



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master handelsingenieur

Masterthesis

Teamdynamieken in auditteams: het effect van verschillen in persoonlijkheid en waarden tussen auditteamleden op auditkwaliteit

Hanne Kreemers

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master handelsingenieur, afstudeerrichting accountancy en financiering

PROMOTOR :

Prof. dr. Tensie STEUJVERS



UHASSELT

KNOWLEDGE IN ACTION

www.uhasselt.be

Universiteit Hasselt
Campus Hasselt:
Martelarenlaan 42 | 3500 Hasselt
Campus Diepenbeek:
Agoralaan Gebouw D | 3590 Diepenbeek

2021
2022



Faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen

master handelsingenieur

Masterthesis

Teamdynamieken in auditteams: het effect van verschillen in persoonlijkheid en waarden tussen auditteamleden op auditkwaliteit

Hanne Kreemers

Scriptie ingediend tot het behalen van de graad van master handelsingenieur, afstudeerrichting accountancy en financiering

PROMOTOR :

Prof. dr. Tensie STEIJVERS

Woord vooraf

Deze masterproef vormt het slotstuk van mijn masteropleiding Handelsingenieur met afstudeerrichting Accountancy en Financiering aan de Universiteit Hasselt. Het schrijven van deze masterproef was een uitdagende en leerrijke ervaring, en zou niet mogelijk zijn geweest zonder de hulp en steun van een aantal personen die ik dan ook langs deze weg graag zou willen bedanken.

Allereerst zou ik mijn promotor prof. dr. Tensie Steijvers willen bedanken voor de goede begeleiding, constructieve feedback en aanvullende adviezen tijdens het schrijven van mijn masterproef. Het is dankzij haar hulp dat ik dit eindresultaat met trots kan afleveren. Een speciaal dankwoord gaat uit naar mevrouw Verhulst voor het opstellen van de vragenlijst, het ter beschikking stellen van de data die hieruit voortvloeide en het beantwoorden van mijn vragen over het analyseren van de data.

Daarnaast wil ik graag mijn ouders en vriend bedanken voor de steun, motivatie en het luisterend oor zowel tijdens het schrijven van deze masterproef, als gedurende de afgelopen vijf jaar waardoor ik deze opleiding succesvol heb kunnen afronden.

Hanne Kreemers

Mei, 2022

Samenvatting

De financiële staten van een onderneming zijn een cruciale informatiebron voor de stakeholders, aangezien zij beslissingen nemen op basis van de financiële gezondheid die kan worden afgeleid uit deze informatie. Vandaar is het van groot belang dat de gerapporteerde cijfers een getrouw beeld van de realiteit weerspiegelen. Bijgevolg stelt de onderneming een onafhankelijke partij aan, namelijk een externe auditor, die de correctheid van de financiële staten controleert en als resultaat een oordeel vormt over de getrouwheid ervan. Een externe audit dient van hoogwaardige kwaliteit te zijn zodat stakeholders immers het oordeel van auditors kunnen vertrouwen.

In de wetenschappelijke literatuur is er al veel onderzoek gevoerd naar auditkwaliteit. Voorgaande studies onderzochten of de verschillen in omvang, honoraria en cultuur tussen Big4 en non-Big4 bedrijven een impact hadden op auditkwaliteit. Andere studies daarentegen constateerden dat auditkwaliteit ook kan verschillen binnen een auditkantoor en dus afhankelijk is van de individuele karakteristieken van een auditor. Nochtans komt een audit tot stand door meerdere auditors die samen werken in een auditteam, waardoor ze beïnvloed worden door hun onderlinge interacties. Bijgevolg is ook teamfunctioneren een belangrijke determinant van auditkwaliteit. Vandaar is het belangrijk om naast de individuele karakteristieken van auditors, ook het functioneren van het auditteam in zijn geheel te onderzoeken in relatie met auditkwaliteit.

Het belang van teamfunctioneren wordt voornamelijk onderzocht in de diversiteitsliteratuur. Harrison en Klein (2007) definiëren diversiteit als een compositorisch construct bestaande uit drie soorten diversiteit: 'variety', 'disparity' en 'separation'. 'Variety' duidt op de categorische verschillen in kennis of ervaring tussen teamleden. Vervolgens beschrijft 'disparity' de ongelijkheid binnen het team in termen van autoriteit, prestige en status. Ten slotte worden de verschillen in 'deep-level characteristics' zoals persoonlijkheid, waarden of overtuigingen tussen teamleden gedefinieerd als 'separation'. In voorgaande studies werd de invloed van diversiteit in auditteams onderzocht in termen van 'variety'. Zo werd nagegaan hoe de verschillen in opleiding, vaardigheden en ervaring tussen auditteamleden de auditkwaliteit kon beïnvloeden. Naar 'separation' diversiteit in relatie met auditkwaliteit werd echter nog geen onderzoek uitgevoerd. Derhalve beoogde dit onderzoek het effect van 'separation' op auditkwaliteit te onderzoeken. Meer specifiek werd onderzocht hoe en wanneer persoonlijkheidsverschillen en waardenverschillen tussen auditteamleden de auditkwaliteit beïnvloeden. In dit onderzoek worden de verschillen in persoonlijkheid en waarden gedefinieerd als persoonlijkheid 'separation' en waarden 'separation', respectievelijk.

Uit eerder onderzoek in de managementliteratuur bleek immers dat 'separation' tussen teamleden leidde tot een verminderde teamcohesie, meer interpersoonlijke conflicten, verminderde prestaties en wantrouwen. Omwille van deze negatieve effecten werd verwacht dat zowel 'separation' op vlak van persoonlijkheid als op vlak van waarden negatief gerelateerd zijn aan auditkwaliteit, omdat het collaboratief gedrag en auditteamcohesie bemoeilijkt binnen het auditteam. Bovendien werd onderzocht of een klimaat van psychologische veiligheid de negatieve effecten van 'separation' op het vlak van persoonlijkheid en waarden tussen auditteamleden op auditkwaliteit kon verminderen. De hierboven vermelde hypothesen werden getest aan de hand van regressieanalyses met data

verkregen door een vragenlijst af te nemen bij 254 respondenten, wat overeenkomt met 59 auditteams.

Uit de empirische resultaten is gebleken dat het negatief verband tussen 'separation' op het vlak van persoonlijkheid en auditkwaliteit niet significant was. Derhalve werd persoonlijkheid 'separation' verder opgesplitst op basis van de Big5 persoonlijkheidskenmerken (consciëntieusheid, behaaglijkheid, extraversie, neuroticisme en openheid voor ervaring), waarna 'separation' voor elk van Big5 persoonlijkheidskenmerken werd onderzocht in relatie met auditkwaliteit. De resultaten gaven aan dat enkel diversiteit op het gebied van het persoonlijkheidskenmerk 'behaaglijkheid' een negatieve invloed had op auditkwaliteit. Behaaglijke individuen worden gekarakteriseerd als coöperatief en beleefd, en hechten voornamelijk belang aan samenwerking en vergevingsgezindheid. Wanneer er dus duidelijke verschillen in behaaglijkheid aanwezig waren tussen de auditteamleden had dit een negatief effect op de teamprestaties, waardoor de afgeleverde kwaliteit van de audits verminderde. Deze bevinding bevestigde dus deels de verwachting omtrent de negatieve relatie tussen persoonlijkheid 'separation' en auditkwaliteit.

Vervolgens werd aangetoond dat 'separation' op het vlak van waarden negatief gerelateerd was aan auditkwaliteit. Zo werd er namelijk een lagere auditkwaliteit afgeleverd naarmate er meer verschillen in waarden (bijvoorbeeld conformiteit en veiligheid) aanwezig waren tussen de auditteamleden. Deze bevinding was in lijn met wat verwacht werd. Auditteamleden die aan verschillende waarden belang hechtten, vertoonden een verminderde moraal en konden dan ook minder goed met elkaar opschieten. Hierdoor communiceerden ze slechter met elkaar, deelden ze minder informatie en hadden ze meer interpersoonlijke conflicten. Dit had bijgevolg een negatief effect op de prestaties van het auditteam, waardoor de afgeleverde kwaliteit van de audits verminderde.

Ten slotte werd er geen statistisch bewijs gevonden dat het negatieve verband tussen verschillen in persoonlijkheid ('behaaglijkheid') of waarden en auditkwaliteit gemedieerd wordt door collaboratief gedrag of auditteamcohesie. Naast een mediërend effect, werd ook onderzocht of er sprake was van een modererend effect. De verwachting was dat psychologische veiligheid de negatieve relatie tussen 'separation' op het vlak van persoonlijkheid ('behaaglijkheid') of waarden en auditkwaliteit modereerde, zodat de relatie minder negatief was naarmate er een hoger niveau van psychologische veiligheid aanwezig was in het auditteam. De aanwezigheid van deze moderator werd niet aangetoond in de relatie met diversiteit op het gebied van het persoonlijkheidskenmerk 'behaaglijkheid', maar wel in de relatie tussen 'separation' op het vlak van waarden en auditkwaliteit. De verklaring luidde dat wanneer auditteamleden hun psychologisch veilig voelden in het team, ze zichzelf durfden te zijn en niet bang waren om verschillende meningen of standpunten over de auditopdracht te uiten. Psychologische veiligheid creëerde namelijk een teamklimaat waarin elk standpunt werd gerespecteerd wat bijgevolg een perceptie van gelijkwaardigheid schepte tussen de teamleden, ongeacht hun verschillen in waarden. Dit verminderde dus het negatief effect van waarden 'separation' op de afgeleverde kwaliteit van de audits.

Op basis van dit onderzoek kan er geen uitsluitend gebrach worden over het effect van persoonlijkheidsverschillen in auditteams op auditkwaliteit, alsook over de invloed die collaboratief gedrag en auditteamcohesie hebben op deze relatie. Bijgevolg zouden deze resultaten een interessant vertrekpunt kunnen zijn om verder te onderzoeken via welk proces persoonlijkheid 'separation' zorgt voor een daling in auditkwaliteit. Zo zou toekomstig onderzoek gebruik kunnen maken van een andere mediatorvariabele zoals bijvoorbeeld 'behavior integration'. Ook het modererend effect in deze relatie zou verder onderzocht kunnen worden met bijvoorbeeld de rol van de leider (partner en/of manager) als moderatorvariabele in plaats van psychologische veiligheid.

Inhoudsopgave

1. Inleiding	1
2. Literatuurstudie en hypothesevorming.....	5
2.1 <i>Auditkwaliteit.....</i>	5
2.2 <i>Determinanten van auditkwaliteit</i>	6
2.2.1 Auditkantoor	6
2.2.2 Regelgevende instanties	7
2.2.3 Audit inputs	8
2.2.4 Auditproces.....	10
2.3 <i>Het effect van diversiteit tussen auditteamleden op auditkwaliteit.....</i>	11
2.3.1 Definitie diversiteit	11
2.3.2 Variety diversiteit in auditteams.....	11
2.4 <i>Het effect van verschillen in persoonlijkheid en waarden tussen auditteamleden op auditkwaliteit</i>	12
2.4.1 Separation op vlak van persoonlijkheid en waarden in auditteams.....	12
2.4.2 De rol van collaboratief gedrag als mediator.....	14
2.4.3 De rol van auditteamcohesie als mediator	15
2.4.4 De rol van psychologische veiligheid als moderator	15
3. Onderzoeksmethodologie.....	17
3.1 <i>Steekproef.....</i>	17
3.2 <i>Variabelen</i>	17
3.2.1 Afhankelijke variabele	17
3.2.2 Onafhankelijke variabelen	18
3.2.3 Mediërende variabelen.....	20
3.2.4 Modererende variabele	21
3.2.5 Controlevariabelen	22
4. Empirische resultaten	23
4.1 <i>Beschrijvende statistieken en correlaties</i>	23
4.2 <i>OLS – regressieanalyses met betrekking tot persoonlijkheid separation</i>	26
4.2.1 Hypothese 1a	26
4.2.2 Hypothese 2a	27
4.2.3 Hypothese 3a	28
4.2.4 Hypothese 4a	29
4.3 <i>OLS-regressieanalyses met betrekking tot waarden separation.....</i>	31
4.3.1 Hypothese 1b	31
4.3.2 Hypothese 2b	31

4.3.3	Hypothese 3b	32
4.3.4	Hypothese 4b	33
4.4	<i>Robuustheidsanalyses</i>	35
4.4.1	Bijkomende maatstaf auditkwaliteit: AQ.....	35
4.4.2	Controlevariabelen: BIG4 en COMPLEX	36
5.	Discussie	39
5.1	<i>Contributie</i>	41
5.2	<i>Beperkingen en aanbevelingen voor toekomstig onderzoek</i>	41
6.	Conclusie	43
	Lijst van geraadpleegde bronnen	45
	Bijlagen	49
	<i>Bijlage 1: De Short Schwartz's value survey</i>	49

1. Inleiding

De financiële staten van een onderneming, waaronder de jaarrekening, verstrekken informatie over hoe het bedrijf het afgelopen jaar heeft gepresteerd. Op basis van deze financiële informatie vormen de belanghebbenden van het bedrijf, de stakeholders, een oordeel over de bedrijfsprestaties en nemen ze beslissingen. Bijgevolg is het cruciaal dat deze staten een getrouw beeld van de realiteit weerspiegelen (Johnstone, 2016). Het is de taak van het management om deze financiële staten op te stellen en beslissingen te nemen die de welvaart van de stakeholders maximaliseert. Echter kan het management ook de incentives vertonen om de gegevens in de jaarrekening beter te rapporteren dan ze in werkelijkheid zijn. Als managers bijvoorbeeld de omzet van het bedrijf opkrikken, zullen ze hogere beloningen ontvangen, aangezien hun beloningen vaak gelinkt zijn aan de prestaties van het bedrijf (Watts, 1977). Deze incentives kunnen leiden tot frauduleuze praktijken met betrekking tot de financiële staten. Om dit soort praktijken te vermijden, stelt de onderneming een onafhankelijke partij aan die de correctheid van de financiële staten controleert en als resultaat een oordeel vormt over de getrouwheid ervan. Deze controle noemt een externe audit en wordt uitgevoerd door een externe auditor (De Beelde, 2014).

De doelstelling van een externe audit is het geven van een opinie over de getrouwheid van de jaarrekening. Om tot deze opinie te komen, controleert de auditor of het management voldaan heeft aan de naleving van de statuten, de *Generally Accepted Accounting Principles (GAAP)* en het wetboek van vennootschappen bij de opstelling van de jaarrekening. Vervolgens bekommert de auditor zich over de vraag of de ondernemingsbeslissingen correct werden opgenomen in de jaarrekening. Echter zal de auditor niet oordelen over het beleid dat wordt gevoerd door het management. Na het afronden van de externe audit levert de auditor een auditrapport af dat een betrouwbaar beeld schept over de werkelijke financiële situatie van het bedrijf. Dit rapport geeft stakeholders de mogelijkheid om het management beter te controleren, maar het zorgt ook voor een goede bedrijfsreputatie wanneer de informatie die gecommuniceerd wordt aan de buitenwereld, te vertrouwen is (Ashbaugh, LaFond, & Mayhew, 2003; Berk, 2014; De Beelde, 2014).

De onafhankelijkheid van de auditor is een kritische vereiste binnen de audit sector. Als de auditor nalatigheid vertoont in het controleren en rapporten van fouten, zullen stakeholders het oordeel van de auditor niet vertrouwen. Bijgevolg vereist de externe audit uitgevoerd te worden door een onafhankelijke auditor om van hoogwaardige kwaliteit te zijn (Tepalagul & Lin, 2015). DeAngelo (1981, p.186) definieerde auditkwaliteit als "*the market-assessed joint probability that a given auditor will both (a) discover a breach in the client's accounting system, and (b) report the breach.*" Volgens de definitie omvat auditkwaliteit twee aspecten. Het eerste aspect verwijst naar de waarschijnlijkheid dat de auditor een fout ontdekt in de jaarrekening. Hier wordt de link gelegd met de competenties van de auditor, namelijk de vaardigheden, kennis en ervaring waarover hij beschikt. Het tweede aspect heeft betrekking op de kans dat de auditor deze fout zal rapporteren. De rapportering van die fout hangt af van de objectiviteit en onafhankelijkheid van de auditor (DeAngelo, 1981). Nochtans wordt het begrip auditkwaliteit als complex gedefinieerd en kan het niet worden omschreven in een eenvoudige definitie (Francis, 2011).

In de wetenschappelijke literatuur is er al veel onderzoek gevoerd naar auditkwaliteit. Voorgaande studies onderzochten een lange tijd of de verschillen in omvang, honoraria en cultuur tussen Big4 en non-Big4 bedrijven een impact hadden op auditkwaliteit (Francis & Yu, 2009; Yu, 2007). Francis (2011) en Knechel et al. (2013) verschaften echter theoretische raamwerken waarin de onderdelen van auditkwaliteit worden besproken. Er werd aangetoond dat auditkwaliteit niet enkel afhankelijk is van het type auditkantoor, maar dat de kwaliteit ook wordt beïnvloed door regelgevende instanties, het auditproces en audit inputs. Daarnaast constateerden Christensen et al. (2016) dat auditkwaliteit ook afhankelijk is van de individuele karakteristieken van een auditor. De afgelopen decennia is de invloed van demografische, psychologische en cognitieve karakteristieken van auditors op auditkwaliteit dan ook een belangrijk onderzoeksonderwerp in de auditliteratuur (Che, Langli, & Svanstrom, 2018; Feng, 2020; Gundry & Liyanarachchi, 2007; Herrbach, 2001; Reheul, Van Caneghem, Van den Bogaerd, & Verbruggen, 2017).

Echter worden in dit soort studies enkel de individuele karakteristieken van een auditor in beschouwing genomen. Nochtans wordt een audit uitgevoerd door meerdere personen, een auditteam, die samen verantwoordelijk zijn voor de auditkwaliteit. Bijgevolg is ook teamfunctioneren een belangrijk aspect van auditkwaliteit, naast het beschikken over de nodige competenties en onafhankelijkheid. Het belang van teamfunctioneren wordt voornamelijk onderzocht in de context van diversiteit in organisaties. Harrison en Klein (2007) definiëren diversiteit als een compositorisch construct bestaande uit drie soorten diversiteit: 'variety', 'disparity' en 'separation'. 'Variety' duidt op de categorische verschillen in kennis of ervaring tussen teamleden. Vervolgens beschrijft 'disparity' de ongelijkheid binnen het team in termen van autoriteit, prestige en status. De verschillen in "deep-level characteristics" zoals persoonlijkheid, waarden of overtuigingen tussen teamleden worden weerspiegeld als 'separation'. De effecten van 'variety' diversiteit in auditteams werden al door enkele onderzoekers bestudeerd. Zo onderzochten Cameran, Ditillo en Pettinicchio (2018), He, Li, Monroe en Si (2021), Hossain, Yazawa en Monroe (2017) en Fan-Hua, Yu-Shan en Zhou (2019) hoe de verschillen in opleiding, vaardigheden en ervaring tussen auditteamleden de auditkwaliteit kan beïnvloeden.

Naar het effect van 'separation' diversiteit op auditkwaliteit is echter nog geen onderzoek uitgevoerd. Derhalve bouwt dit onderzoek verder op het baanbrekend artikel van Harrison en Klein (2007) en wordt er gesteld dat verschillen in persoonlijkheid en waarden tussen auditteamleden worden gedefinieerd als persoonlijkheid 'separation' en waarden 'separation', respectievelijk. Harrison en Klein (2007) steunden op de 'similarity attraction theory' van Byrne (1971) die stelde dat hoe meer de persoonlijkheden en waarden van personen op elkaar lijken, hoe groter hun aantrekkingskracht is (Singh, Yeo, Lin, & Tan, 2007). Bovendien beïnvloeden verschillen in persoonlijkheden en waarden tussen auditors hun standpunten en de manier waarop ze met elkaar omgaan. Bijgevolg stelden Harrison en Klein (2007) dat 'separation' tussen teamleden leidt tot een verminderde teamcohesie, meer interpersoonlijke conflicten, verminderde prestaties en wantrouwen.

Het doel van dit onderzoek is om meer inzicht te krijgen in hoe en wanneer de verschillen in persoonlijkheid en waarden tussen auditteamleden de auditkwaliteit beïnvloeden, aangezien Harrison en Klein (2007) aantoonde dat 'separation' tussen teamleden teamprestaties vermindert wat

bijgevolg de auditkwaliteit kan aantasten. Auditkwaliteit is een belangrijke factor om te onderzoeken omdat stakeholders (klanten, leveranciers, banken enz) in sterke mate gebruik maken van de cijfers die beschikbaar worden gesteld via de jaarrekening (Tepalagul & Lin, 2015). Dit onderzoek presenteert een model dat weergeeft hoe 'separation' op vlak van persoonlijkheid en op vlak van waarden de auditkwaliteit beïnvloedt. Meer concreet wordt er gesteld dat zowel persoonlijkheid – als waarden 'separation' negatief gerelateerd zijn aan auditkwaliteit, omdat het collaboratief gedrag bemoeilijkt binnen het auditteam. Daarnaast wordt verwacht dat de polariserende impact van tegengestelde persoonlijkheden of waarden in een auditteam auditteamcohesie negatief beïnvloedt, wat bijgevolg de auditkwaliteit aantast. Bovendien wordt beweerd dat een klimaat van psychologische veiligheid de negatieve effecten van zowel persoonlijkheid – als waarden 'separation' tussen auditteamleden op auditkwaliteit (gemedieerd door collaboratief gedrag) kan verminderen. De hierboven vermelde hypothesen worden getest op basis van gegevens verkregen uit een vragenlijst die werd afgenomen bij auditteams actief in Belgische Big4 en non-Big4 bedrijven. Hierdoor werd een steekproef van 254 respondenten bekomen, wat overeenkomst met 59 auditteams.

Deze masterproef is opgebouwd als volgt. De eerstvolgende sectie presenteert een literatuurstudie die gehanteerd zal worden voor de ontwikkeling van de verschillende hypothesen. Vervolgens wordt de onderzoeksmethodologie geïllustreerd die gebruikt wordt om de hypothesen te testen in sectie 3. De empirische resultaten die daaruit voortvloeien worden beschreven in de volgende sectie. In sectie 5 wordt een discussie weergegeven en de contributie van dit onderzoek besproken, alsook worden de beperkingen en aanbevelingen voor toekomstig onderzoek aangekaart. Tot slot wordt het onderzoek afgesloten met een conclusie in sectie 6.

2. Literatuurstudie en hypothesevorming

2.1 Auditkwaliteit

In de inleiding werd het belang van een hoogwaardige auditkwaliteit al kort aangehaald. Het zorgt er namelijk voor dat stakeholders het oordeel van de externe auditor kunnen vertrouwen. De afgelopen twee decennia was auditkwaliteit een populair topic in de wetenschappelijke literatuur. Echter wordt het begrip auditkwaliteit als complex gedefinieerd waardoor er geen eenduidige definitie van terug te vinden is in de literatuur (Francis, 2011).

De definitie van DeAngelo (1981) is één van de meest gekende en gebruikte definities van auditkwaliteit. Zij definieerde auditkwaliteit als *“the market-assessed joint probability that a given auditor will both discover a breach in the client’s accounting system and report the breach.”* Volgens deze definitie wordt auditkwaliteit bepaald door twee componenten: de competentie van de auditor en de onafhankelijkheid.

De eerste component verwijst naar de kans dat de auditor een materiële fout of onvolledigheid ontdekt in de boekhouding van de onderneming. Het is van belang dat er geen materiële fouten in de jaarrekening aanwezig zijn, zodat stakeholders kunnen vertrouwen op de correctheid van de financiële staten. Het ontdekken van een materiële fout of onvolledigheid is afhankelijk van de competentie, namelijk het geheel van vaardigheden en kennis, waarover een auditor beschikt. De auditor zal zijn kennis en expertise toepassen om zijn job effectief uit te oefenen (Knechel, Krishnan, Pevzner, Shefchik, & Velury, 2013). De kans dat materiële fouten of eventuele tekortkomingen ontdekt worden, is afhankelijk van de technologische kennis, de uitgevoerde auditprocedures en de grootte van de steekproef (DeAngelo, 1981).

Wanneer materiële fouten ontdekt worden door de auditor maar deze niet gerapporteerd worden naar de buitenwereld, vertoont de jaarrekening geen getrouw beeld van de werkelijke financiële situatie van de onderneming. Het rapporteren van deze fouten heeft betrekking op de onafhankelijkheid van de auditor, de tweede component van auditkwaliteit (DeAngelo, 1981). De onafhankelijkheid van de auditor kan in het gedrang komen wanneer de auditor economisch afhankelijk is ten opzichte van de gecontroleerde entiteit. De auditor is verplicht om onafhankelijk de onregelmatigheden die hij ontdekt in de boekhouding te rapporteren. Echter indien het gaat om een zeer grote klant die een groot deel van de omzet van het auditkantoor genereert, zal de auditor beïnvloed worden door de vergoeding die hij ontvangt en bepaalde fouten niet melden uit angst om deze grote klant te verliezen (Tepalagul & Lin, 2015). Volgens Knechel et al. (2013) is de onafhankelijkheid van de auditor gerelateerd aan diens objectiviteit en professioneel scepticisme. Met name auditors die hogere mate van professioneel scepticisme bezitten, zijn eerder geneigd een klant te confronteren of aanvullende procedures uit te voeren wanneer zich onregelmatigheden met een hoog risico voordoen. Daarnaast hebben ze meer kans om fraude op te sporen en zullen ze hun klant in mindere mate vertrouwen. Als gevolg zullen ze onafhankelijk handelen en beoordelingen van hoge kwaliteit leveren.

2.2 Determinanten van auditkwaliteit

Een decennia geleden ontwikkelde Francis (2011) een raamwerk voor het begrijpen en onderzoeken van auditkwaliteit. Hij stelde dat de auditkwaliteit wordt beïnvloed door vier groepen van determinanten, namelijk het auditkantoor (1), de regelgevende instanties (2), het auditproces (3) en de audit inputs (4). Deze vier determinanten worden in dit onderdeel besproken.

2.2.1 Auditkantoor

Auditors werken voor een auditkantoor en het resultaat van het auditproces is een rapport dat wordt uitgegeven in naam van dat kantoor (Francis, 2011). Auditkantoren worden in de wetenschappelijke literatuur opgesplitst in twee groepen, namelijk Big4 bedrijven en non-Big4 bedrijven. Tot de eerste groep behoren de vier grootste auditkantoren: Deloitte, EY, KPMG en PwC. Alle kantoren die hiertoe niet behoren, maken deel uit van de tweede groep, namelijk de non-Big4 groep.

In de wetenschappelijke literatuur is er al veel onderzoek gevoerd naar de invloed van het auditkantoor op auditkwaliteit. Voorgaande studies onderzochten een lange tijd of de verschillen in omvang, honoraria en cultuur tussen Big4 en non-Big4 bedrijven een impact hadden op de auditkwaliteit (Choi, Kim, & Zang, 2010; Eshelman & Guo, 2014; Francis & Yu, 2009; Svanberg & Öhman, 2013; Yu, 2007).

Zo toonde DeAngelo (1981) aan dat de auditkwaliteit gelinkt wordt aan de reputatie van de auditor, die dan op zijn beurt gelinkt wordt aan de omvang van het auditkantoor. Ook uit het artikel van Francis en Yu (2009) blijkt dat de omvang van Big4 bedrijven de fundamentele drijfveer is voor auditkwaliteit. Grotere auditkantoren bieden een hogere auditkwaliteit aan dan kleinere auditkantoren doordat ze zorgen voor een hogere bekwaamheid van de auditor. Big4 bedrijven investeren namelijk een groot deel van hun geldmiddelen in opleidingen voor hun personeel, alsook stellen ze gestandaardiseerde auditmethodes op. Bovendien hebben auditors in Big4 bedrijven meer collega's om advies aan te vragen en mee te overleggen. Hierdoor beschikken deze auditors over meer expertise, waardoor Big4 bedrijven een grotere capaciteit van audits aan hoogwaardige kwaliteit kunnen afleveren (Francis & Yu, 2009; Yu, 2007). Daarnaast zijn auditors die werkzaam zijn in Big4 bedrijven minder geneigd om materiële afwijkingen in de financiële staten te negeren, vanwege de grotere klantenbestanden in grotere kantoren. Het verliezen van één klant zal immers slechts een beperkte economische impact hebben op het kantoor in tegenstelling tot de kleinere non-Big4 bedrijven. Hierdoor zouden Big4 bedrijven zorgen voor een hogere onafhankelijkheid van de auditor (DeAngelo, 1981).

Naast de omvang van het auditkantoor, heeft ook het honorarium dat auditors ontvangen een invloed op auditkwaliteit (Francis, 2011). Onderzoek omtrent audithonoraria, focust voornamelijk op abnormaal hoge auditvergoedingen. Een abnormaal hoge auditvergoeding reflecteert het verschil tussen het werkelijke honorarium dat de auditor ontvangt en het verwachte normale niveau van het honorarium. Het werkelijke honorarium bestaat uit een normaal gedeelte gebaseerd op het werk dat de auditor leverde, alsook uit een abnormaal gedeelte dat voortvloeit uit de specifieke relatie tussen

de auditor en de gecontroleerde entiteit (Choi et al., 2010). Enerzijds wordt in de literatuur beweerd dat de onafhankelijkheid van auditors aangetast wordt naarmate ze abnormaal hoge auditvergoedingen ontvangen. De voordelen van het behouden van deze winstgevendende klanten wegen immers op tegen de kosten die gepaard gaan met het uitvoeren van een nalatige controle wat leidt tot een lagere auditkwaliteit (Behrend, Khan, Ko, & Park, 2020; Choi et al., 2010). Anderszijds suggereert de literatuur dat abnormaal hoge auditvergoedingen een positief verband houden met auditkwaliteit, aangezien abnormaal hoge auditvergoedingen erop wijzen dat auditors een grotere inspanning leverden wat in een betere auditkwaliteit resulteert (Behrend et al., 2020; Eshelman & Guo, 2014).

Ten slotte heeft ook de ethische cultuur die aanwezig is in auditkantoren een impact op auditkwaliteit. De ethische cultuur van een auditkantoor kan echter het professionele oordeel dat de auditor velt over de financiële staten beïnvloeden (Svanberg & Öhman, 2013). Zo blijkt dat auditors meer objectieve oordelen vellen in ethische culturen die worden gekenmerkt door het belonen van ethisch gedrag, het bestraffen van onethisch gedrag, de aanwezigheid van zichtbaar ethisch leiderschap en waar er minder nadruk ligt op het gehoorzamen van autoriteit (Svanberg & Öhman, 2016). Daarnaast blijkt dat auditkantoren met een sterke ethische cultuur, waarbij open discussies over moraliteit worden aangemoedigd, een hogere auditkwaliteit leveren (Svanberg & Öhman, 2013). De onderzoeken van Svanberg en Öhman (2013, 2016) suggereren bijgevolg dat auditkantoren een sterke ethische cultuur zouden moeten handhaven om het risico op een nalatig oordeel van auditors te vermijden.

2.2.2 Regelgevende instanties

De regelgevende instanties van een land verwijzen naar de brede reeks instellingen die boekhoud – en auditpraktijken reguleren. Ze bepalen namelijk de wettelijke verantwoordelijkheden van auditors en staan in voor het toezicht van auditkantoren. Voor landen buiten de Verenigde Staten omvatten deze instanties bijvoorbeeld de *International Accounting Standards Board*, die internationale standaarden voor financiële boekhouding en rapportage uitgeven en de *International Auditing and Assurance Standards Board*, die internationale audit – en assurance normen uitvaardigen (Francis, 2011).

Ook de regelgevende instanties kunnen de auditkwaliteit beïnvloeden (Francis, 2011). Enerzijds leggen de instanties wettelijke criteria op om ervoor te zorgen dat de bekwaamheid van de auditor gegarandeerd wordt. Zo dienen auditors in België een reeks examens af te leggen bij het Instituut van de Bedrijfsrevisoren (IBR) om het statuut 'bedrijfsrevisor' te behalen. Via deze weg zorgt het IBR ervoor dat niet iedereen gewoonweg toegang heeft tot het beroep en dat de auditors over de nodige kennis en competenties beschikken. Anderzijds houden instanties ook toezicht op de auditors. Ze treffen immers maatregelen voor het straffen van auditors die een lage auditkwaliteit leveren of regels schenden omtrent hun onafhankelijkheid. Bijgevolg dragen de regelgevende instanties op verschillende manieren bij tot het garanderen van een hogere kwaliteit van de uitgevoerde audits. Daarnaast zijn er nog andere belangrijke instanties die toezicht op auditkantoren bieden, zoals de raad van bestuur en het auditcomité (Francis, 2011). Aangezien deze governancemechanismen een

invloed kunnen hebben op de externe audit, werd er in het verleden al onderzoek gedaan naar de link tussen auditkwaliteit en bestuurskenmerken. De bevindingen van het onderzoek van Hoitash et al. (2009) ondersteunen over het algemeen dat bedrijven met sterkere raden van bestuur, namelijk meer onafhankelijke bestuurders en auditcomités met boekhoudkundige en financiële expertise, auditors van betere kwaliteit inhuren (bijvoorbeeld uit Big4 bedrijven). Echter is het onduidelijk of goede governancemechanismen leiden tot het gebruik van betere auditors omwille van het feit dat governancemechanismen endogeen zijn.

2.2.3 Audit inputs

Volgens Francis (2011) zijn de testprocedures die gebruikt worden om bewijsmateriaal te verzamelen en de personen die de audit uitvoeren, twee belangrijke inputs die auditkwaliteit bepalen.

2.2.3.1 Testprocedures

Auditors gebruiken verschillende testprocedures om de financiële staten van een bedrijf te controleren. De auditkwaliteit is namelijk afhankelijk van het feit of het bewijsmateriaal dat wordt gegenereerd door de testprocedures wel kwaliteitsvol is. Bijgevolg is het van het belang dat deze testprocedures betrouwbaar en relevant bewijsmateriaal produceren, om een goede auditkwaliteit te garanderen. Enerzijds moet het bewijsmateriaal betrouwbaar zijn, wat betekent dat het de waarheid moet weerspiegelen. Anderzijds moet het bewijsmateriaal overeenkomen met de bewering van de auditor dat de financiële staten zijn opgesteld volgens de *Generally Accepted Accounting Principles (GAAP)*, om relevant te zijn (Francis, 2011).

2.2.3.2 Uitvoerders audit

Naast de testprocedures zijn ook de personen die de audit uitvoeren, een belangrijke component van auditkwaliteit (Francis, 2011). De kennis en expertise van een auditor hebben een directe invloed op de auditkwaliteit (Knechel et al., 2013). In deze sectie worden de uitvoerders van een audit opgesplitst in de auditpartner en het auditteam.

DE AUDITPARTNER

Een audit wordt uitgevoerd door een auditteam onder supervisie van een ondertekenende partner. Auditpartners zijn verantwoordelijk voor het delegeren van auditwerkzaamheden aan het auditteam, het maken van belangrijke beslissingen tijdens het auditproces en het ondertekenen van de auditverklaring. Gezien hun belangrijke rol als eindverantwoordelijke, kunnen de karakteristieken van een auditpartner de auditkwaliteit beïnvloeden (Gul, Wu, & Yang, 2013).

De relatie tussen karakteristieken van de partner en de auditkwaliteit werd alreeds bestudeerd door verschillende onderzoekers (Carey & Simnett, 2006; Chi, Myers, Omer, & Xie, 2016; Gul, Shuai, & Karen, 2017; Mock, Manry, & Turner, 2008). Carey en Simnett (2006) stellen vast dat de onafhankelijkheid van de auditpartner aangetast kan worden door een langdurige relatie met een

klant. Bijgevolg kan de auditkwaliteit afnemen wanneer de partner een hoge ambtstermijn heeft. Het onderzoek van Manry, Mock, en Turner (2008) daarentegen toonde aan dat voor kleine bedrijven, de auditkwaliteit daadwerkelijk kan toenemen naarmate de ambtstermijn van de partner toeneemt. De hoge ambtstermijn leidt tot meer ervaring in de industrie en een betere kennis van de klant, wat gunstig is voor de competenties van de partner. Deze resultaten liggen in lijn met een recenter onderzoek dat concludeerde dat de expertise van de auditpartner leidt tot een betere auditkwaliteit. Zowel de specifieke kennis die de partner heeft verworpen over een klant, als de algemene kennis die de partner heeft opgebouwd gedurende zijn loopbaan, zijn bevorderend voor de auditkwaliteit (Chi et al., 2016). Daarnaast zouden auditpartners met meer publieke klanten geassocieerd worden met een lagere auditkwaliteit, aangezien ze het te druk hebben om voldoende inspanning te leveren voor elke klant (Gul et al., 2017).

HET AUDITTEAM

Een partner werkt niet alleen aan het auditproces, maar wordt bijgestaan door een auditteam. Dit team van auditors is namelijk verantwoordelijk voor de operationele werkzaamheden, zoals bijvoorbeeld het uitvoeren van testprocedures (Francis, 2011). Zoals reeds vermeld, hangt de auditkwaliteit af van de kwaliteit van de oordeelsvorming die auditors hanteren tijdens het auditproces. Bijgevolg dienen auditors over de nodige kennis en expertise te beschikken voor het leveren van een kwaliteitsvolle audit (Knechel et al., 2013). Daarnaast constateerden Christensen et al. (2016) dat de individuele karakteristieken van een auditor ook een belangrijke invloed uitoefenen op auditkwaliteit. In de sociale psychologie literatuur werd immers aangetoond dat de prestaties van mensen beïnvloed worden door hun demografische, psychologische en cognitieve karakteristieken (Francis, 2011).

De invloed van demografische karakteristieken werd al eerder onderzocht in de auditliteratuur. Zo toonden verschillende onderzoekers aan dat vrouwelijke auditors sneller tekortkomingen in de financiële staten zullen rapporteren, wat resulteert in een hogere auditkwaliteit. Dit valt te verklaren vanuit het idee dat vrouwen conservatiever, ethischer en meer risicoavers zijn dan mannen (Feng, 2020; Hardies, Breesch, & Branson, 2013). Bovendien kan ook de opleiding van auditors de auditkwaliteit beïnvloeden. Zo blijkt dat auditors met een hogere formele opleiding over meer algemene kennis beschikken, waardoor ze meer materiële fouten ontdekken en kritische vragen stellen. Bijgevolg worden auditors met een masterdiploma geassocieerd met het leveren van een hogere auditinspanning (Che et al., 2018).

Ook het effect van psychologische karakteristieken van auditors op auditkwaliteit werd in het verleden al bestudeerd. Zo werd aangetoond dat de auditkwaliteit in gevaar komt wanneer auditors een hoge tijddruk ervaren en daardoor kwaliteitsreducerend gedrag zullen vertonen (Svanstrom, 2016). Vervolgens concludeert Herrbach (2001) dat wanneer auditors beschikken over arbeidsautonomie, een aangename werkomgeving en de mogelijkheid om trainingen te volgen, ze minder geneigd zijn om kwaliteitsreducerend gedrag te vertonen. Daarnaast kan ook het persoonlijkheidstype van de auditor de auditkwaliteit beïnvloeden. Mensen met een type A persoonlijkheid worden gekarakteriseerd als agressief, competitief, ambitieus en ongeduldig, en

ervaren meer stress en zijn meer toegewijd aan het bereiken van beroepsdoelen dan mensen met het type B persoonlijkheid. Derhalve zijn auditors met een type A persoonlijkheid meer ethisch georiënteerd en zullen ze minder kwaliteitsreducerend gedrag vertonen in tegenstelling tot auditors met een type B persoonlijkheid (Gundry & Liyanarachchi, 2007).

Ten slotte werd ook dieper ingegaan op hoe de cognitieve karakteristieken van auditors, namelijk de kennis en expertise waarover ze beschikken, de auditkwaliteit kunnen beïnvloeden. Zo blijkt dat auditors met expertise in een bepaalde sector eerder geneigd zijn om fouten en onzekerheden in het auditrapport te rapporteren. Deze bevinding suggereert dat sectorspecifieke auditors meer 'assurance' bieden, wat resulteert in een hogere kwaliteit van de audit (Reheul et al., 2017). Daarnaast kan ook de ambtstermijn van auditors een impact uitoefenen op auditkwaliteit. Het onderzoek van Feng (2020) toonde aan dat auditors met een hogere ambtstermijn hun klanten beter kunnen helpen bij het handhaven van een sterke interne controleomgeving naarmate ze in de loop van de tijd klantspecifieke kennis verwerven.

2.2.4 Auditproces

Tijdens het auditproces worden testprocedures uitgevoerd door het auditteam. Deze testprocedures werden reeds besproken in sectie 2.2.3.1. Hierbij neemt het auditteam beslissingen met betrekking tot de planning van de audit, het verzamelen van gegevens en het interpreteren van bewijsmateriaal (Knechel et al., 2013). De stappen die het auditproces doorloopt, zijn ontworpen om tegemoet te komen aan de brede vereiste van auditnormen opgelegd door regelgevende instanties met oog op het verzamelen van voldoende competent bewijsmateriaal ter ondersteuning van het auditrapport (Francis, 2011). De kwaliteit van de audit hangt af van de kwaliteit van de oordeelsvorming die de auditor hanteert tijdens alle stappen van het auditproces. Het is immers van belang dat auditors risico's correct inschatten, ze de juiste keuzes maken over de uitvoering van testprocedures en ze de verzamelde gegevens op een kritische manier evalueren om een goede auditkwaliteit te garanderen. Daarnaast bevat het auditproces ook stappen die zijn ontworpen om de effecten van individuele fouten in oordeelsvorming te verminderen, zoals beoordelings - en kwaliteitscontroleprocessen (Knechel et al., 2013).

Het onderzoek van Francis (2011) benadrukt dat de kennis en expertise van individuele auditors belangrijke determinanten zijn die de auditkwaliteit bepalen. Echter zoals vermeld bij de audit inputs, komt een audit tot stand door de samenwerking van meerdere personen, een auditteam, die samen zorgen voor het afleveren van een hoge auditkwaliteit. Hierdoor worden auditors beïnvloed door de interacties met teamleden waarmee ze samenwerken (Cameran, Ditillo, & Pettinicchio, 2018). Door enkel de individuele karakteristieken van auditors in beschouwing te nemen, wordt de invloed van deze interacties genegeerd. Bijgevolg is ook teamfunctioneren een belangrijke determinant van auditkwaliteit, aangezien zo het auditteam in zijn geheel wordt onderzocht in relatie met auditkwaliteit en niet enkel de individuele karakteristieken van auditors.

2.3 Het effect van diversiteit tussen auditteamleden op auditkwaliteit

2.3.1 Definitie diversiteit

Teamfunctioneren en de verschillen tussen teamleden worden voornamelijk onderzocht in de diversiteitsliteratuur. Diversiteit is duidelijk aanwezig binnen verschillende teams. Desondanks hebben onderzoekers moeite om diversiteit te conceptualiseren en te bestuderen, deels omdat de diversiteitsliteratuur zelf zo divers is, maar ook omdat er geen consistente bevindingen en cumulatieve inzichten naar voren zijn gekomen. Harrison en Klein (2007) stellen dat onderzoekers in de diversiteitsliteratuur verschillende labels gebruiken om te verwijzen naar diversiteit, zoals bijvoorbeeld heterogeniteit of ongelijkheid. Daarnaast wordt het concept diversiteit zelden expliciet gedefinieerd en wordt het eerder als vanzelfsprekend beschouwd. Het gebrek aan synthese in de literatuur zorgt dus voor verwarring. Bovendien wordt synthese bemoeilijkt door de gevarieerde vormen van diversiteit die gebruikt worden om onderzoeken te onderbouwen en leiden derhalve tot tegenstrijdige bevindingen voor teamfunctioneren. Enerzijds toont onderzoek aan dat diversiteit in functionele achtergrond, ambtstermijn en kennis zal leiden tot meer inzichten, creativiteit en innovatie binnen teams. Anderzijds beweren onderzoekers dat verschillen in waarden en persoonlijkheden tussen teamleden conflicten, verdeeldheid en ontbinding zullen uitlokken. Bijgevolg is er in de literatuur behoefte aan het verhelderen van de betekenis van diversiteit binnen een team of organisatie (Harrison & Klein, 2007).

Een belangrijke doorbraak is geleverd door Harrison en Klein (2007) die stellen dat diversiteit een compositorisch construct is, bestaande uit drie soorten diversiteit: 'variety', 'disparity' en 'separation'. Ten eerste verwijst 'variety' naar de categorische verschillen in informatie, kennis of ervaring tussen teamleden. Zo kunnen de leden van een team elk over een andere educatieve achtergrond beschikken. Ten tweede heeft 'disparity' betrekking op ongelijkheid binnen het team in termen van autoriteit, prestige en status. Één teamlid kan namelijk meer verantwoordelijkheid hebben ten opzichte van de anderen, waardoor er een verticale afstand tussen teamleden ontstaat. Ten derde vertegenwoordigt 'separation' de verschillen in 'deep-level characteristics' zoals persoonlijkheid, waarden of overtuigingen. Een horizontale afstand wordt gecreëerd tussen teamleden wanneer ze tegengestelde meningen, overtuigingen en attitudes vertonen die in persoonlijkheden worden weerspiegeld.

2.3.2 Variety diversiteit in auditteams

'Variety', zijnde de verschillen in informatie, kennis of ervaring tussen auditteamleden, werd reeds bestudeerd door enkele onderzoekers. Zo onderzochten Cameran et al. (2018) hoe 'variety' diversiteit in auditteams de auditkwaliteit beïnvloedt. Ze toonden aan dat partners of managers die dezelfde opleiding volgden een negatief effect hebben op de auditkwaliteit, omdat ze een hechte vriendschapsband vormden tijdens hun opleiding en ze daardoor over dezelfde denkwijze beschikken. Door het gebrek aan variatie in het team ontstaan er bijgevolg problemen bij de besluitvorming, wat zal leiden tot een negatief effect op de teamprestaties (Harrison & Klein, 2007). He et al. (2021) bewezen eveneens dat 'variety' diversiteit de teamprestaties faciliteert. Deze conclusie is gebaseerd op de idee dat auditteamleden met verschillen in kennis, vaardigheden en

ervaringen worden blootgesteld aan verschillende perspectieven die ze gebruiken voor het inschatten van risico's, het kiezen van testprocedures en het evalueren van bewijsmateriaal. Harrison en Klein (2007) stellen immers dat wanneer variatie aanwezig is in een team, er een debat wordt gecreëerd met creatieve en innovatieve oplossingen tot gevolg. Deze resultaten liggen in lijn met een onderzoek naar de samenstelling van een auditteam. Hierbij werd vastgesteld dat het aantal senior auditors in een auditteam de auditkwaliteit doet verbeteren, aangezien ze meer opleiding volgden en meer vaardigheden en ervaring hebben dan junior auditors. Bijgevolg is er een grotere kans dat er redelijke professionele oordeelsvormingen worden geveld die de kwaliteit van audits verbetert (Hossain, Yazawa, & Monroe, 2017). Kung, Chang en Zhou (2019) daarentegen toonden aan dat mannelijke auditors die verantwoordelijk zijn voor het ondertekenen van de auditverklaring doorgaans succesvoller zijn in het leveren van kwaliteitsvolle audits, wanneer ze beide ervaring hebben in een bepaalde sector. Nochtans is deze conclusie in tegenstijd met de gedachte van Harrison en Klein die stellen dat dergelijke combinatie van auditors overbodig is. Er wordt namelijk geen nieuwe informatie verkregen door meer auditors met dezelfde soort ervaring toe te voegen aan een auditteam (Harrison & Klein, 2007).

Diversiteit gedefinieerd volgens Harrison & Klein (2007) in termen van 'variety' werd in het verleden alreeds bestudeerd binnen auditteams. Ondanks de mogelijks belangrijke impact van 'separation' diversiteit tussen teamleden op teamprestaties, werd deze relatie echter nog niet onderzocht in auditteams. Bijgevolg beoogt deze studie de impact van zowel persoonlijkheid – als waarden separation op auditkwaliteit te bestuderen. Meer specifiek wordt er gefocust op hoe en wanneer verschillen in persoonlijkheid en waarden tussen auditteamleden effect hebben op auditkwaliteit. Het doel van onderzoek wordt namelijk in volgende sectie verder toegelicht.

2.4 Het effect van verschillen in persoonlijkheid en waarden tussen auditteamleden op auditkwaliteit

2.4.1 Separation op vlak van persoonlijkheid en waarden in auditteams

Zoals reeds vermeld, heeft 'separation' diversiteit betrekking op de verschillen in 'deep-level characteristics' zoals persoonlijkheid, waarden of overtuigingen tussen teamleden. Harrison en Klein (2007) focussen zich in hun onderzoek naar diversiteit niet op individuele verschillen tussen teamleden, maar op de combinatie van verschillen tussen alle teamleden binnen één team. Als zodanig treedt minimale 'separation' op wanneer alle teamleden dezelfde positie innemen op elke locatie langs het continuüm van een diversiteitsindicator. Bijgevolg kan minimale 'separation' omschreven worden als een perfecte overeenstemming binnen een team. Maximale 'separation' daarentegen treedt op wanneer de teamleden gelijk verdeeld zijn en ze zich op tegenovergestelde punten van het continuüm van een diversiteitsindicator bevinden. Dit wil zeggen dat maximale 'separation' plaatsvindt wanneer er twee (en slechts twee) verdeelde maar evenwichtige blokken zijn binnen een team, elk met een positie op een diversiteitsindicator zo ver mogelijk van de andere (Harrison & Klein, 2007).

In deze masterproef wordt gesteld dat verschillen in persoonlijkheid en waarden tussen auditteamleden consistent zijn met 'separation' diversiteit. Derhalve worden in dit onderzoek twee verschillende soorten 'separation' gedefinieerd, namelijk persoonlijkheid 'separation' en waarden 'separation'. De meningen, overtuigingen en attitudes die voortvloeien uit persoonlijkheden en waarden, beïnvloeden immers het standpunt dat teamleden innemen en de manier waarop ze met elkaar omgaan. Er wordt bijgevolg gesteld dat wanneer auditteamleden elk verschillende persoonlijkheidskenmerken en waarden vertonen, het de samenwerking bemoeilijkt wat bovendien de auditkwaliteit kan aantasten. 'Separation' op vlak van persoonlijkheid en waarden worden ondersteund door de 'similarity attraction theory' van Byrne (1971) uit de sociale psychologie. Deze theorie stelt dat hoe meer de persoonlijkheden en waarden van twee personen overeenkomen, hoe groter hun aantrekkingskracht is (Singh et al., 2007). Ook Harrison en Klein (2007) baseerde zich op deze theorie en stelden dat mensen het prettiger vinden om met anderen om te gaan die vergelijkbare psychologische kenmerken hebben, omdat die interactie hun eigen overtuigingen, affecten en gedragingen bevestigt en versterkt. Weinig gelijkenissen tussen teamleden daarentegen zullen leiden tot een verminderde teamcohesie, meer interpersoonlijke conflicten, verminderde prestaties en wantrouwen.

De impact van persoonlijkheidsverschillen en verschillen in waarden tussen teamleden op teamprestaties is een interessant topic in de managementliteratuur. Zo concludeerden Bell (2007) en Harrison en Klein (2007) over het algemeen dat de polariserende effecten van persoonlijkheid – en waarden separation de teamprestaties schaden. Ook Trimmer, Domino en Blanton (2002) bevestigden dat er een relatie bestaat tussen persoonlijkheidsverschillen van teamleden en relationele conflicten. Zo zouden teams waarvan de leden verschillen in consciëntieusheid, meer specifiek de verschillen in betrouwbaarheid, verantwoordelijkheid, doorzettingsvermogen en doelgerichtheid, meer relationele conflicten vertonen. Deze relationele conflicten ontstaan doordat de teamleden elk een verschillend doel en verantwoordelijkheidsgevoel hebben, waardoor de effectiviteit van het team vermindert en er ongelijke prestaties worden geleverd (Peeters, van Tuijl, Rutte, & Reymen, 2006). Jehn, Northcraft, & Neale (1999) tonen ook aan dat wanneer teamleden verschillende meningen of overtuigingen hebben over de missie en doelstelling van een groepsopdracht, het team een lage moraal vertoont en minder effectief zal presteren. Bijgevolg is het van belang om na te gaan of deze effecten ook zullen optreden binnen een auditteam en zo de auditkwaliteit zullen aantasten, aangezien dit nog niet eerder werd onderzocht.

Op basis van bovenstaande onderzoeksresultaten wordt verwacht dat zowel 'separation' op vlak van persoonlijkheid als waarden tussen auditteamleden negatief gerelateerd zijn aan auditkwaliteit. Auditteams waarbij er duidelijke verschillen in persoonlijkheid of waarden aanwezig zijn tussen de teamleden vertonen een verminderde moraal en teamcohesie. Hierdoor wordt de samenwerking bemoeilijkt en zullen de auditteamleden meer interpersoonlijke conflicten ervaren. Dit zal een negatief effect hebben op de auditteamprestaties, waardoor de afgeleverde kwaliteit van de audits zal verminderen. Deze redenering leidt tot volgende hypotheses:

Hypothese 1a: Er is een negatief verband tussen 'separation' op het vlak van persoonlijkheid en auditkwaliteit.

Hypothese 1b: Er is een negatief verband tussen 'separation' op het vlak van waarden en auditkwaliteit.

2.4.2 De rol van collaboratief gedrag als mediator

Vervolgens wordt onderzocht of de verschillen in persoonlijkheid of waarden tussen auditteamleden negatief gerelateerd zijn aan auditkwaliteit, omdat het collaboratief gedrag bemoeilijkt binnen het team. Boone en Hendriks (2009) definieerden collaboratief gedrag als de mate waarin een team optreedt als een echt team met vruchtbare samenwerking tussen de teamleden. De rol van collaboratief gedrag als mediator in de relatie tussen 'separation' diversiteit en de besluitvormingskwaliteit van teams werd alreeds bestudeerd, waarbij collaboratief gedrag werd gedefinieerd als één van de drie dimensies van 'behavioural integration'. Er wordt geargumenteed dat 'separation' diversiteit de mate waarin teamleden collaboratief gedrag vertonen verminderen. Teamleden werken immers liever samen met individuen die gelijkaardige persoonlijkheidskenmerken en waarden vertonen, waardoor er sprake is van een vruchtbare samenwerking in het team (Vandekerckhof, Steijvers, Hendriks, & Voordeckers, 2018). Dit valt te verklaren doordat gelijkaardige teamleden meer vertrouwen en aantrekkingskracht waarnemen. Dit resulteert vervolgens in minder conflicten en hoge mate van sociale integratie, waardoor ze psychologisch verbonden en toegewijd zijn om een gemeenschappelijk doel na te streven (O'Reilly, Caldwell, & Barnett, 1989; Vandekerckhof et al., 2018). Het onderzoek van Vandekerckhof, Steijvers, Hendriks en Voordeckers (2018) toont bijgevolg aan dat de negatieve impact van 'separation' diversiteit op collaboratief gedrag ook de besluitvormingskwaliteit van een team aantast.

Er wordt verwacht dat zowel persoonlijkheid 'separation' als waarden 'separation' negatief gerelateerd zijn aan collaboratief gedrag, omdat auditteamleden worden verhinderd door onderlinge persoonlijkheidsverschillen of verschillen in waarden om effectief samen te werken. Hierdoor kan er geen sociale integratie of psychologische verbondenheid tussen de auditteamleden plaatsvinden en zullen ze interpersoonlijke conflicten ervaren. Het gebrek aan vruchtbare samenwerking heeft negatieve gevolgen voor de kwaliteit die wordt afgeleverd door het auditteam, aangezien auditkwaliteit afhankelijk is van de mate waarin auditors met elkaar interacteren tijdens het auditproces. Door tijd en energie te steken in interpersoonlijke conflicten verliezen auditors de focus op hun dagdagelijkse werkzaamheden, waardoor er mogelijks afwijkingen van financiële staten over het hoofd worden gezien ten gevolge van de ineffectieve samenwerking. Bijgevolg wordt er gesteld dat collaboratief gedrag binnen auditteams een mediërende rol speelt in de relatie tussen persoonlijkheidsverschillen of waardenverschillen in auditteams en auditkwaliteit. Zo worden de volgende hypothesen bekomen:

Hypothese 2a: De negatieve relatie tussen 'separation' op vlak van persoonlijkheid en auditkwaliteit wordt gemedieerd door collaboratief gedrag.

Hypothese 2b: De negatieve relatie tussen 'separation' op vlak van waarden en auditkwaliteit wordt gemedieerd door collaboratief gedrag.

2.4.3 De rol van auditteamcohesie als mediator

Naast collaboratief gedrag, wordt de rol van auditteamcohesie als mediator onderzocht in de relatie tussen 'separation' op het vlak van persoonlijkheid of waarden en auditkwaliteit. Goffnett (2020) onderzocht alreeds het mediërend effect van auditteamcohesie in de relatie tussen acceptatie van teamdoelen en tevredenheid over auditteamrelaties en – prestaties. Hij definieerde auditteamcohesie als de mate waarin teamleden gemotiveerd zijn om lid te worden van een auditteam en bij het auditteam willen blijven. Zijn onderzoek toonde aan dat hogere niveaus van auditteamcohesie leiden tot hogere niveaus van tevredenheid. Dit wordt verklaard doordat auditteamleden meer tevreden zijn over de auditteamrelaties en – prestaties wanneer ze voelen dat hun team gemotiveerd is om gemeenschappelijke doelen te bereiken. Dit verbetert de prestaties van het auditteam, wat bijgevolg de auditkwaliteit verbetert (Goffnett, 2020).

Auditteamleden zijn immers niet gemotiveerd om deel uit te maken van het auditteam wanneer er sprake is van maximale persoonlijkheid – of waarden separation. Ten gevolge van hun tegengestelde persoonlijkheden of waarden zijn ze niet in staat een gemeenschappelijk teamdoel na te streven. Voor auditteams is dit teamdoel het leveren van een hoge auditkwaliteit om zo een correct oordeel te vellen over de betrouwbaarheid van de financiële staten. Hierdoor ontstaat er een verminderde teamcohesie, meer interpersoonlijke conflicten, verminderde prestaties en wantrouwen. Derhalve wordt er verwacht dat de polariserende impacten van 'separation' op het vlak van persoonlijkheid of waarden in een auditteam auditteamcohesie negatief beïnvloeden en bijgevolg de auditkwaliteit. Dat leidt tot volgende hypotheses:

Hypothese 3a: De negatieve relatie tussen 'separation' op vlak persoonlijkheid en auditkwaliteit wordt gemedieerd door auditteamcohesie.

Hypothese 3b: De negatieve relatie tussen 'separation' op vlak waarden en auditkwaliteit wordt gemedieerd door auditteamcohesie.

2.4.4 De rol van psychologische veiligheid als moderator

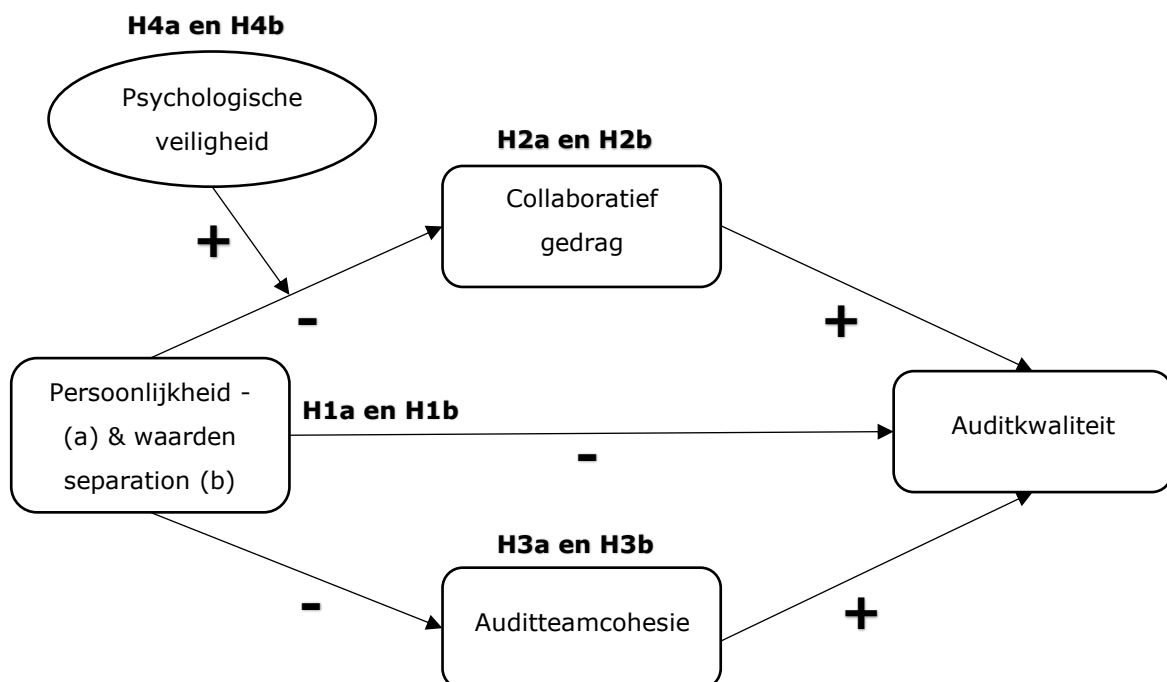
Daarnaast wordt gesteld dat psychologische veiligheid een teamcontext creëert waarin een hoog niveau van collaboratief gedrag bereikt kan worden, ondanks de verschillen in persoonlijkheden of waarden. Edmondson (1999) definieert psychologische veiligheid als gedeelde overtuiging dat niemand gestraft of vernederd zal worden voor het uiten van ideeën, vragen, zorgen of fouten. Als auditteamleden zich psychologisch veilig voelen in hun team dan heerst er een klimaat dat wordt gekenmerkt door interpersoonlijk vertrouwen en wederzijds respect, waarin ze zichzelf durven te zijn en niet bang zijn om verschillende meningen of standpunten over de auditopdracht te uiten (Edmondson, 1999). Hoewel 'separation' op het vlak van persoonlijkheid en waarden in auditteams ervoor zorgt dat teamleden verschillende standpunten innemen, creëert psychologische veiligheid een teamklimaat waarin elk standpunt wordt gerespecteerd. Dit schept bijgevolg een perceptie van gelijkwaardigheid tussen de teamleden, ongeacht hun verschillen in persoonlijkheid of waarden (González-Romá, Fortes-Ferreira, & Peiró, 2009).

Er wordt verwacht dat psychologische veiligheid een teamklimaat zal creëren waarbij auditteamleden met verschillen in persoonlijkheid of waarden in staat zijn om effectief samen te werken (m.a.w. collaboratief gedrag vertonen), wat op zijn beurt een positieve invloed heeft op de auditkwaliteit. Hieruit volgen onderstaande hypothesen:

Hypothese 4a: Psychologische veiligheid modereert de negatieve relatie tussen persoonlijkheid 'separation' en auditkwaliteit (via collaboratief gedrag), zodat de relatie minder negatief is naarmate er een hoger niveau van psychologische veiligheid aanwezig is in het auditteam.

Hypothese 4b: Psychologische veiligheid modereert de negatieve relatie tussen waarden 'separation' en auditkwaliteit (via collaboratief gedrag), zodat de relatie minder negatief is naarmate er een hoger niveau van psychologische veiligheid aanwezig is in het auditteam.

Om de geformuleerde hypothesen te toetsen, wordt in dit onderzoek gekeken naar de effecten van 'separation' op het vlak van persoonlijkheid en waarden separation op auditkwaliteit. Collaboratief gedrag en auditteamcohesie spelen elk een mediërende rol, terwijl van psychologische veiligheid wordt verwacht dat het de relatie modereert. Het onderzoeksmodel wordt geïllustreerd in figuur 1.



Figuur 1: conceptueel model

3. Onderzoeksmethodologie

3.1 Steekproef

De gegevens voor dit empirisch onderzoek naar het effect van persoonlijkheidsverschillen en waardenverschillen tussen auditteamleden op auditkwaliteit werden in 2021 verzameld aan de hand van een vragenlijst. Deze vragenlijst met betrekking tot het functioneren van auditteams werd opgesteld door doctoraatsstudente Ellen Verhulst, met behulp van het 'survey' softwareprogramma *Qualtrics*. Vervolgens werd de vragenlijst via e-mail uitgestuurd naar auditteams actief in Belgische Big4 en non-Big4 auditkantoren.

Voor de dataverzameling van dit onderzoek was het van belang dat de gegevens verzameld werden op teamniveau. Daarom werden er gegevens verzameld door aan elk auditteam een andere link toe te kennen die leidde naar de vragenlijst in *Qualtrics*. Hierdoor kon de vragenlijst individueel ingevuld worden door elk lid van het auditteam en werden nadien de individuele antwoorden van alle auditteamleden gezamenlijk geregistreerd. Dit zou het naderhand mogelijk maken om voor elk auditteam de individuele antwoorden te aggregeren naar een teamscore voor elk van de variabelen uit het conceptueel model. Daarnaast werd aan het begin van de vragenlijst gevraagd om aan te geven welke functie de auditor had binnen het auditteam. Hierbij hadden ze de keuze uit staflid (m.a.w. junior auditor), senior auditor, manager of partner. Op basis van hun antwoord kregen de auditors bijgevolg andere vragen met betrekking tot het teamfunctioneren van hun auditteam. Echter wordt bemerkt dat in dit onderzoek de focus ligt op de leden van auditteams die dagdagelijkse auditwerkzaamheden uitvoeren. Hierdoor werd de rol van de partner buiten beschouwing gelaten en werden enkel juniors, seniors en managers bevraagd.

Zo werd een steekproefgrootte bekomen van 342 respondenten. Vervolgens werden de respondenten verwijderd waarvan niet alle leden van het auditteam de vragenlijst hadden ingevuld. Zo wordt er vermeden dat de ontbrekende respons van de teamleden voor vertekening zou zorgen in de steekproef. Bijgevolg bleven na het screenen en cleanen van de verzamelde gegevens nog 254 respondenten over, wat overeenkomt met 59 volledige auditteams. Meer specifiek waren 16 auditteams tewerkgesteld in een Big4 kantoor en 43 teams behoorden tot non-Big4 kantoren.

3.2 Variabelen

3.2.1 Afhankelijke variabele

De afhankelijke variabele die in deze studie wordt onderzocht, is auditkwaliteit (AUD_KWAL). Om auditkwaliteit te meten, werden zes stellingen afkomstig uit het onderzoek van Downey, Obermire en Zehms (2020) gebruikt. Vervolgens werd aan de manager en/of partner van elk auditteam gevraagd om de prestaties van het volledige team te beoordelen aan de hand van deze stellingen, gaande van zeer slecht (1) tot uitstekend (7). De zes stellingen met betrekking tot auditkwaliteit worden hieronder gepresenteerd:

1. 'Quality of the work carried out'

2. 'Audit efficiency'
3. 'Commitment to work excellence'
4. 'Adhering to the schedule'
5. 'Adhering to the time budget'
6. 'Innovating the audit process in terms of a creative approach (e.g. unpredictable procedures)'

Om vervolgens één totale score te creëren voor auditkwaliteit per auditteam, werd het gemiddelde berekend van de antwoorden gegeven door de partner en/of manager op deze zes stellingen. De Cronbach's alpha voor deze 7-punts Likert schaal is 0.800. De algehele maatstaf voor de auditkwaliteit zal variëren van 1 (laag niveau van AUD_KWAL) tot 7 (hoog niveau van AUD_KWAL).

3.2.2 Onafhankelijke variabelen

De onafhankelijke variabelen persoonlijkheid – en waarden 'separation' zijn de variabelen waarvan wordt verwacht dat ze een invloed uitoefenen op de afhankelijke variabele auditkwaliteit.

3.2.2.1 Persoonlijkheid separation

Vooraleer de onafhankelijke variabele persoonlijkheid 'separation' (PERSOON_SEP) op teamniveau wordt gedefinieerd, worden eerst de individuele persoonlijkheden van alle teamleden in een auditteam gemeten. In dit onderzoek worden deze individuele persoonlijkheden gemeten aan de hand van het onderzoek van Rammstedt en John (2007), die een 'ten item personality inventory' ontwikkelden voor het meten van de Big5 persoonlijkheidskenmerken: consciëntieusheid, behaaglijkheid, extravertie, neuroticisme en openheid voor ervaring. Consciëntieuze individuen worden omschreven als doelgericht, ordelijk en georganiseerd. Ze hebben ambitie, leiderschapsvaardigheden, lange termijnplannen en technische expertise. Vervolgens zijn behaaglijke individuen eerder coöperatief en beleefd. Ze hebben een vergevingsgezinde houding, onschuldig taalgebruik en geloven in samenwerking. Assertieve en sociale individuen worden dan weer gekarakteriseerd als extravert. Ze hebben namelijk talrijke vriendschappen en nemen deel aan teamsporten of zijn lid van een club. Neurotische individuen daarentegen zijn eerder geneigd om schuldgevoelens en negatieve emoties te ervaren zoals angst, depressie en irritatie. Ze hebben een laag zelfbeeld en irrationele perfectionistische overtuigingen. Tot slot hebben open individuen eerder nood aan afwisseling, verandering en geven de voorkeur aan het uitproberen van nieuwe dingen. Ze hebben diverse (beroeps)interesses, veel verschillende hobby's en reizen graag (McCrae & Costa, 2008).

Rammstedt en John (2007) stellen dat een auditor een score kan bekomen voor elk van de vijf persoonlijkheidskenmerken aan de hand van tien stellingen. Deze stellingen weerspiegelen telkens een persoonlijkheidseigenschap die gekoppeld kan worden aan één van de vijf kenmerken. Bij het invullen van de vragenlijst dienden de respondenten bijgevolg aan te geven hoe goed de stellingen hun persoonlijkheid beschreven, gaande van helemaal niet akkoord (1) tot helemaal akkoord (7). Hieronder worden de tien stellingen weergegeven, alsook op welk Big5 persoonlijkheidskenmerk ze betrekking hebben:

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------|
| 1. 'Is reserved.' | (extraversie) |
| 2. 'Is generally trusted.' | (behaaglijkheid) |
| 3. 'Tends to be lazy.' | (consciëntieusheid) |
| 4. 'Is relaxed, handles stress well.' | (neuroticisme) |
| 5. 'Has few artistic interests.' | (openheid voor ervaring) |
| 6. 'Is outgoing, sociable.' | (extraversie) |
| 7. 'Tends to find fault with others.' | (behaaglijkheid) |
| 8. 'Does a thorough job.' | (consciëntieusheid) |
| 9. 'Gets nervous easily.' | (neuroticisme) |
| 10. 'Has an active imagination.' | (openheid voor ervaring) |

Aangezien het doel van dit onderzoek is om het effect van verschillen in persoonlijkheid tussen auditteamleden op auditkwaliteit te onderzoeken, dienen de individuele persoonlijkheden van de auditteamleden getransformeerd te worden tot een teamscore die de verdeling van persoonlijkheidsverschillen tussen auditteamleden weerspiegelt. Hiervoor werd de operationalisering van Harrison en Klein (2007) gebruikt. Dit houdt in dat de 'within-unit' standaarddeviatie werd berekend van de individuele scores van alle teamleden binnen een auditteam voor elk van de Big5 persoonlijkheidskenmerken. Zo werd per auditteam de mate waarin teamleden verschillen voor een bepaald Big5 persoonlijkheidskenmerk bekomen. In onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de benamingen van de vijf onafhankelijke variabelen met betrekking tot 'separation' op het vlak van de Big5 persoonlijkheidskenmerken:

Separation op het vlak van de Big5 persoonlijkheidskenmerken	Afkorting
<i>Consciëntieusheid separation</i>	CONSCIEN_SEP
<i>Behaaglijkheid separation</i>	BEHAAG_SEP
<i>Extraversie separation</i>	EXTRAV_SEP
<i>Neuroticisme separation</i>	NEURO_SEP
<i>Openheid voor ervaring separation</i>	OPEN_ERVARING_SEP

Tabel 1: overzicht variabelen met betrekking tot 'separation' op het vlak van de Big5 persoonlijkheidskenmerken

Om vervolgens één totale score te creëren voor persoonlijkheid 'separation' per auditteam, werd het gemiddelde van de teamscores op vlak van 'separation' van de Big5 persoonlijkheidskenmerken (consciëntieusheid, behaaglijkheid, extraversie, neuroticisme en openheid voor ervaring) genomen. Deze methode van Harrison en Klein (2007) benadrukt bijgevolg de mate waarin de persoonlijkheden van auditteamleden vergelijkbaar of verschillend zijn (dus in welke mate het auditteam gepolariseerd is) en niet het feit of auditteamleden hoog of laag scoren op persoonlijkheid (gebaseerd op de Big5 persoonlijkheidskenmerken). Zo duidt een hogere score op PERSON_SEP van een auditteam op het feit dat er grotere verschillen zijn in de persoonlijkheden van de teamleden.

3.2.2.2 *Waarden separation*

De onafhankelijke variabele waarden 'separation' (WAARD_SEP), m.a.w. de verschillen in waarden tussen auditteamleden, wordt op dezelfde manier gedefinieerd als persoonlijkheid 'separation'. Vooreerst wordt onderzocht in welke mate de auditteamleden belang hechten aan tien waarden gedefinieerd volgens de 'Short Schwartz's value survey', namelijk: resultaat, hedonisme, stimulatie, zelfsturing, universalisme, welwillendheid, traditie, conformiteit, veiligheid en macht (Lindeman & Verkasalo, 2005). In bijlage 2 worden deze tien waarden kort omschreven.

Bij het invullen van de vragenlijst dienden de respondenten aan te geven in welke mate ze deze waarden hanteren als 'life-guiding principles'. Bijgevolg gaven ze een beoordeling voor elk van de tien waarden, gaande van tegen hun principes (1) tot enorm belangrijk (7). Vervolgens dienden de individuele waarden van de auditteamleden getransformeerd te worden tot een teamscore die de verdeling van waarden tussen auditteamleden weerspiegelt. De operationalisering van Harrison en Klein (2007) werd opnieuw toegepast door de 'within-unit' standaarddeviatie te berekenen van de individuele scores van alle teamleden binnen een auditteam voor elk van de tien waarden. Zo werd per auditteam de mate waarin teamleden verschillen voor een bepaalde waarde bekomen. Om vervolgens één totale score te creëren voor waarden 'separation' per auditteam, werd het gemiddelde van de teamscores van de waarden (resultaat, hedonisme, stimulatie, zelfsturing, universalisme, welwillendheid, traditie, conformiteit, veiligheid en macht) berekend. Het benadrukt bijgevolg de mate waarin de waarden van auditteamleden vergelijkbaar of verschillend zijn. Zo duidt een hogere score op WAARD_SEP van een auditteam op het feit dat er grotere verschillen zijn in de waarden waaraan de teamleden belang hechten.

3.2.3 **Mediërende variabelen**

3.2.3.1 *Collaboratief gedrag*

Mediërende variabelen zijn variabelen die de relatie tussen de afhankelijke en de onafhankelijke variabele verklaren. In lijn met Boone en Hendriks (2009) bouwen we voort op Hambrick (1994) om de mediërende variabele collaboratief gedrag (COLLAB_GEDRAG) te meten aan de hand van drie stellingen op een 7-punts Likert schaal, gaande van helemaal niet akkoord (1) tot helemaal akkoord (7). Hieronder worden de drie stellingen weergegeven:

1. 'There is a fruitful, rewarding cooperation within this team.'
2. 'It is easy to ask advice from any member of this group.'
3. 'The audit team of this firm operates as a 'real' team.'

Een totale score voor collaboratief gedrag per teamlid werd bekomen door het gemiddelde te berekenen van deze drie stellingen voor elk teamlid. Vervolgens diende deze individuele gemiddelde scores omgezet te worden naar een score per team. Hiervoor werden de gemiddelde individuele scores van collaboratief gedrag van alle teamleden opgeteld en gedeeld door het aantal teamleden, om zo de gemiddelde score van collaboratief gedrag per team te bekomen. Deze variabele beschrijft bijgevolg de gemiddelde mate waarin alle auditteamleden samenwerking ervaren. De Cronbach's

alpha voor deze 7-punts Likert schaal is 0.891. De algehele maatstaf voor collaboratief gedrag zal variëren van 1 (laag niveau van COLLAB_GEDRAG) tot 7 (hoog niveau van COLLAB_GEDRAG).

3.2.3.2 *Auditteamcohesie*

Vervolgens is ook auditteamcohesie een mediërende variabele in dit onderzoek. Auditteamcohesie (COHESIE) worden gemeten via zes stellingen waarbij de teamleden via een 7-punts Likert schaal moesten aangeven in welke mate ze teamcohesie ervaren binnen het auditteam, gaande van helemaal niet akkoord (1) tot helemaal akkoord (7). De zes stellingen met betrekking tot auditteamcohesie luiden als volgt (Podsakoff, Niehoff, MacKenzie, & Williams, 1993):

1. 'There is a great deal of trust among members of my work group.'
2. 'Members of my group work together as a team.'
3. 'The members of my work group are cooperative with each other.'
4. 'My work group members know that they can depend on each other.'
5. 'The members of my work group stand up for each other.'
6. 'The members of my work group regard each other as friends.'

Ook voor auditteamcohesie werd een gemiddelde score per team bekomen door het gemiddelde te berekenen van deze zes stellingen voor elk teamlid en vervolgens deze gemiddelde individuele scores van alle teamleden op te tellen en te delen door het aantal teamleden. De gemiddelde teamscore van auditteamcohesie weerspiegelt bijgevolg de gemiddelde mate waarin alle auditteamleden cohesie ervaren. De Cronbach's alpha voor deze 7-punts Likert schaal is 0.869. De algehele maatstaf voor auditteamcohesie zal variëren van 1 (laag niveau van COHESIE) tot 7 (hoog niveau van COHESIE).

3.2.4 **Modererende variabele**

Een modererende variabele is een variabele die de relatie tussen de afhankelijke en onafhankelijke variabele beïnvloedt, waardoor de richting of kracht van de relatie verandert. In dit onderzoek is psychologische veiligheid (PSYCH_VEILIG) de modererende variabele. Psychologische veiligheid wordt gemeten aan de hand van de 7-item-maatstaf van Edmondson (1999). Bij het invullen van de vragenlijst dienden de respondenten bijgevolg aan te geven in welke mate ze akkoord gingen met de zeven stellingen, gaande van helemaal niet akkoord (1) tot helemaal akkoord (7). Hieronder worden de zeven stellingen weergegeven:

1. 'No one on this team would deliberately act in a way that undermines my efforts.'
2. 'Working with members of this team, my unique skills and talents are valued and utilized.'
3. 'If you make a mistake on this team, it is often held against you.'
4. 'People on this team sometimes reject others for being different.'
5. 'It is difficult to ask other members of this team for help.'
6. 'It is safe to take a risk on this team.'
7. 'Members of this team are able to bring up problems and tough issues.'

Vooreerst werden de antwoorden van stellingen 3, 4 en 5 opnieuw gecodeerd, omwille van hun negatieve formulering, zodat een lage score werd omgezet in een corresponderende hoge score op de 7-punts Likert schaal. Om vervolgens één totale score te creëren voor psychologische veiligheid per teamlid, werd de gemiddelde score berekend van deze zeven stellingen voor elk teamlid. De gemiddelde psychologische veiligheidsscore per team werd bekomen door de gemiddelde individuele psychologische veiligheidsscores van alle teamleden op te tellen en te delen door het aantal leden in een team. Deze variabele beschrijft bijgevolg de gemiddelde mate waarin alle teamleden zich veilig voelen in het auditteam. De Cronbach's alpha voor deze 7-punts Likert schaal is 0.715. De algehele maatstaf voor psychologische veiligheid zal variëren van 1 (laag niveau van PSYCH_VEILIG) tot 7 (hoog niveau van PSYCH_VEILIG).

3.2.5 Controlevariabelen

Om te waarborgen dat er geen vertekening optreedt en enkel de reële invloed van de onafhankelijke variabele op de afhankelijke variabele wordt gemeten, worden er twee controlevariabelen opgenomen in de analyses. De keuze van deze twee variabelen werd gebaseerd op de literatuurstudie uit sectie 2.

3.2.5.1 Tenure

De eerste controlevariabele die wordt gebruikt in dit onderzoek is het aantal jaar dat een auditteam een bepaalde klant auditeert (TENURE). Uit de literatuurstudie bleek namelijk dat de ambtstermijn van auditors een impact uitoefent op auditkwaliteit. Zo zorgt een hogere ambtstermijn ervoor dat auditors naar verloop van tijd klantspecifieke kennis verwerven, waardoor ze hun klanten beter kunnen begeleiden bij het handhaven van een sterke interne controleomgeving (Feng, 2020). Zodoende dienden de respondenten in de vragenlijst aan te geven hoeveel jaren ze al deeluitmaakten van het auditteam dat verantwoordelijk was voor het auditeren van een bepaalde klant. Vervolgens werd met behulp van deze gegevens een dummy variabele opgesteld die de waarde 1 aanneemt indien het auditteam twee jaar of langer samenwerkte en de waarde 0 indien het auditteam nog maar één jaar samenwerkte aan de auditopdracht van een bepaalde klant.

3.2.5.2 Teamgrootte

Daarnaast wordt ook de grootte van het auditteam (TEAMGROOTTE) gebruikt als controlevariabele. De respondenten dienden namelijk aan te geven in welk auditteam ze actief waren, en op basis van deze gegevens werd het aantal auditors in een team bepaald.

4. Empirische resultaten

4.1 Beschrijvende statistieken en correlaties

Voorafgaand aan het testen van hypothesen worden de beschrijvende statistieken en correlaties van de variabelen uit sectie 3.2 besproken. De beschrijvende statistieken worden hieronder weergegeven in tabel 1.

Variabele	Gemiddelde	Standaardafwijking	Minimum	Maximum
AUD_KWAL	5,06	0,65	3,67	6,17
PERSOON_SEP	0,91	0,19	0,53	1,31
WAARD_SEP	1,11	0,18	0,74	1,50
COLLAB_GEDRAG	5,54	0,62	3,83	6,78
COHESIE	5,49	0,46	4,33	7,00
PSYCH_VEILIG	3,84	0,29	3,14	4,62
TENURE	0,75	0,44	0	1
TEAMGROOTTE	4,31	1,36	3	8

Tabel 2: beschrijvende statistieken

N = 59 auditteams

Een auditteam in de steekproef bestaat gemiddeld uit vier auditors (inclusief de partner) en levert een gemiddelde auditkwaliteit van 5,06. Deze waarde bevindt zich eerder aan het einde van een 7-punts Likert schaal, waardoor geconcludeerd kan worden dat auditteams gemiddeld een relatief hoge auditkwaliteit afleveren. Vervolgens bedragen de gemiddeldes van de mediërende variabelen collaboratief gedrag en auditteamcohesie respectievelijk 5,54 en 5,49. Het gemiddelde van de modererende variabele psychologische veiligheid is significant langer en bedraagt 3,84. Over het algemeen kan dus gesteld worden dat auditteams gemiddeld relatief hoog scoren op collaboratief gedrag en auditteamcohesie, en relatief lager op psychologische veiligheid. Met betrekking tot persoonlijkheid 'separation' blijkt het gemiddelde niveau voor een auditteam slechts 0,91 wat erop wijst dat er gemiddeld weinig persoonlijkheidsverschillen aanwezig zijn tussen de teamleden. De gemiddelde verschillen in waarden tussen auditteamleden zijn ongeveer in de dezelfde beperkte mate aanwezig dan de persoonlijkheidsverschillen, en krijgen een gemiddelde score toegekend van 1,11. Daarnaast werd onderzocht voor welk van de Big5 persoonlijkheidskenmerken auditteamleden gemiddeld meer verschillen vertonen tussen elkaar. Uit onderstaande tabel blijkt namelijk dat auditteams gemiddeld meer verschillend zijn voor de kenmerken extraversie en neuroticisme en het minst divers zijn voor het kenmerk consciëntieusheid.

Variabele	Gemiddelde	Standaardafwijking	Minimum	Maximum
CONSCIEN_SEP	0,66	0,28	0	1,61
BEHAAG_SEP	0,77	0,34	0	1,58
EXTRAV_SEP	1,09	0,39	0,27	2,46
NEURO_SEP	1,09	0,42	0,45	2,00

<i>OPEN_ERVARING_SEP</i>	0,97	0,44	0,26	2,29
--------------------------	------	------	------	------

Tabel 3: beschrijvende statistieken van 'separation' in Big5 persoonlijkheidskenmerken

Tot slotte wordt op basis van de correlatiematrix, weergegeven in tabel 3, bestudeerd of er significante correlaties bestaan tussen de verschillende variabelen. De correlatiematrix toont dat er een significante negatieve correlatie bestaat tussen waarden 'separation' en auditkwaliteit. Dit betekent dat naarmate er meer verschillen in waarden aanwezig zijn tussen de auditteamleden, de auditkwaliteit relatief zal afnemen. Daarentegen wordt bevonden dat collaboratief gedrag significant positief gecorreleerd is met auditkwaliteit. Vervolgens werd een significant positief verband gevonden tussen psychologische veiligheid en persoonlijkheid 'separation'. Dit houdt in dat naarmate er een groter klimaat van psychologische veiligheid aanwezig is in een auditteam, de teamleden meer verschillen in persoonlijkheid vertonen. Bovendien lijken zowel auditteamcohesie als psychologische veiligheid significant positief gecorreleerd te zijn met collaboratief gedrag. Daarnaast werd er ook een significant positief verband gevonden tussen psychologische veiligheid en auditteamcohesie. Echter om te concluderen of deze variabelen ook daadwerkelijk een effect hebben op auditkwaliteit, dienen de relaties tussen deze variabelen verder onderzocht te worden aan de hand van regressieanalyses.

Daarnaast kan de correlatiematrix ook gebruikt worden om de aanwezigheid van multicollineariteit op te sporen. Dit treedt op wanneer twee of meer onafhankelijke variabelen in een regressiemodel sterk met elkaar correleren, waardoor de voorspelbaarheid van het model in gedrag komt. Aangezien de correlatiewaarden lager zijn dan 0,8 en de 'Variance Inflation Factor' (VIF) van elke variabele lager is dan de aanbevolen cut-off waarde van 10 (de hoogste waarde van VIF is slechts 2,47), vormt multicollineariteit in dit onderzoek wellicht geen probleem.

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. AUD_KWAL	1							
2. PERSOON_SEP	-0,210	1						
3. WAARD_SEP	-0,292**	0,238*	1					
4. COLLAB_GEDRAG	0,215*	0,124	-0,073	1				
5. COHESIE	0,075	0,199	-0,056	0,737***	1			
6. PSYCH_VEILIG	0,003	0,440***	0,117	0,401***	0,471***	1		
7. TENURE	0,216	-0,252*	0,024	0,066	-0,039	-0,121	1	
8. TEAMGROOTTE	-0,177	0,237*	0,308*	-0,151	-0,203	0,003	0,306**	1

Tabel 4: correlatiematrix

* Statistisch significant op 10%

** Statistisch significant op 5%

*** Statistisch significant op 1%

4.2 OLS – regressieanalyses met betrekking tot persoonlijkheid separation

De hypothesen uit sectie 2.4 worden getest met behulp van acht regressiemodellen. Elk regressiemodel komt overeen met één hypothese. In dit onderzoek ligt de nadruk op hoe en wanneer verschillen in persoonlijkheid en waarden tussen auditteamleden effect hebben op auditkwaliteit. Daarom worden hypothese 2 en 3 getest met behulp van het schatten van een 'simple mediation models', gevolgd door het schatten van een 'moderated mediation model' om hypothese 4 te onderzoeken. Voor het testen van elk van de acht hypothesen worden de PROCESS-codes van Hayes (2018) toegepast in het statistisch softwareprogramma SPSS. Naast het schatten van coëfficiënten, standaard errors en betrouwbaarheidsintervallen met behulp van OLS-regressies, genereert PROCESS directe en indirecte effecten in mediatie – en moderatiemodellen. PROCESS test namelijk op statistisch significante effecten door het gebruik van bootstrappingmethoden om problemen te voorkomen die het gevolg zijn van asymmetrische en andere niet-normale steekproevenverdelingen van een indirect effect (Hayes & Little, 2018).

4.2.1 Hypothese 1a

Voordat het 'simple mediation model' en het 'moderated mediation model' geschat worden, wordt onderzocht of er een negatief verband bestaat tussen 'separation' op het vlak van persoonlijkheid en auditkwaliteit. Uit de resultaten van tabel 5 blijkt dat hypothese 1a niet ondersteund wordt. Het negatieve effect van persoonlijkheid separation op auditkwaliteit ($\beta = -0,456$) is namelijk niet statistisch significant.

	Regressiecoëfficiënt	Standaarderror (SE)	p-waarde
<i>Constante</i>	5,569	0,492	< 0,001***
<i>PERSOON_SEP</i>	-0,456	0,487	0,353
<i>TENURE</i>	0,254	0,215	0,243
<i>TEAMGROOTTE</i>	-0,066	0,069	0,346
R ² =0,072 en adjusted R ² =0,022			

Tabel 5: OLS-regressieresultaten voor het effect van persoonlijkheid 'separation' op auditkwaliteit

N = 59 auditteams

Niet-gestandaardiseerde regressiecoëfficiënten worden gerapporteerd.

*p < 0,10 * ; p < 0,05 ** ; p < 0,01***.*

Vervolgens wordt hypothese 1a verder onderzocht voor elk van de Big5 persoonlijkheidskenmerken apart, aangezien er voor persoonlijkheid 'separation' geen significant resultaat bekomen werd. Indien de resultaten uit tabel 6 in beschouwing worden genomen van de vijf regressiemodellen, blijkt dat enkel 'separation' op het vlak van behaaglijkheid een significant negatief verband heeft met auditkwaliteit ($\beta = -0,739$ en $p < 0,001$). Bijgevolg wordt geconcludeerd dat hypothese 1a slechts deels wordt bevestigd.

	<i>Constante</i>	<i>Regressie- coëfficiënt</i>	<i>TENURE</i>	<i>TEAMGROOTTE</i>	R ² Adjusted R ²
CONSCIEN_SEP	5,197*** (0,287)	-0,004 (0,303)	0,324 (0,205)	-0,088 (0,066)	0,058 0,006
BEHAAG_SEP	5,558*** (0,294)	-0,739** (0,244)	0,263 (0,189)	-0,030 (0,064)	0,192 0,148
EXTRAV_SEP	5,174*** (0,341)	0,026 (0,225)	0,327 (0,205)	-0,090 (0,069)	0,058 0,006
NEURO_SEP	5,130*** (0,347)	0,071 (0,209)	0,339 (0,207)	-0,093 (0,068)	0,059 0,008
OPEN_ ERVARING _SEP	5,240*** (0,378)	-0,037 (0,200)	0,315 (0,209)	-0,089 (0,066)	0,058 0,007

Tabel 6: OLS-regressieresultaten voor het effect van 'separation' met betrekking tot Big5 persoonlijkheidskenmerk op auditkwaliteit

N = 59 auditteams

Niet-gestandaardiseerde regressiecoëfficiënten worden gerapporteerd.

*p < 0,10 * ; p < 0,05 ** ; p < 0,01***.*

4.2.2 Hypothese 2a

Aangezien er enkel voor behaaglijkheid 'separation' een significant effect werd bekomen, wordt vervolgens onderzocht of de negatieve relatie tussen 'separation' op het vlak van behaaglijkheid en auditkwaliteit gemedieerd wordt door collaboratief gedrag. De resultaten van het 'simple mediation model' om hypothese 2a te testen zijn weergegeven in tabel 7. Tabel 7 toont aan dat hypothese 2a niet ondersteund kan worden. Het indirecte effect (0,025) van behaaglijkheid 'separation' op auditkwaliteit via collaboratief gedrag blijkt immers niet significant te zijn. Dit wordt bevestigd door de bootstrapresultaten van het 95%-betrouwbaarheidsinterval van het indirecte effect, aangezien het een nul bevat [-0,080;0,173]. Het directe effect daarentegen bedraagt -0,764 en is wel statistisch significant op 1%, zoals alreeds werd bevestigd in hypothese 1a. Dit effect is negatief wat betekent dat een auditteam dat meer verschillen in behaaglijkheid vertoont tussen de teamleden, maar over hetzelfde niveau van collaboratief gedrag beschikt, een geschatte daling in auditkwaliteit ervaart met 0,764 eenheden.

Model	Regressiecoëfficiënt	Standaarderror (SE)	p-waarde
Mediator variable model (Y = COLLAB_GEDRAG)			
<i>Constante</i>	5,727	0,305	< 0,001***
<i>BEHAAG_SEP</i>	0,118	0,254	0,643
<i>TENURE</i>	0,184	0,196	0,352
<i>TEAMGROOTTE</i>	-0,096	0,066	0,155
R ² = 0,041, F = 0,777 en p = 0,512			

Dependent variable model (Y = AUD_KWAL)				
<i>Constante</i>	4,337	0,786	< 0,001***	
<i>BEHAAG_SEP</i>	-0,764	0,241	0,003***	
<i>COLLAB_GEDRAG</i>	0,213	0,128	0,100*	
<i>TENURE</i>	0,224	0,187	0,238	
<i>TEAMGROOTTE</i>	-0,010	0,064	0,882	
R ² = 0,232, F = 4,068 en p = 0,006				
Totale, directe en indirecte effecten				
Totaal effect van BEHAAG_SEP op AUD_KWAL	SE	p-waarde	LLBI	RLBI
-0,739	0,244	0,004***	-1,229	-0,249
Direct effect van BEHAAG_SEP op AUD_KWAL	SE	p-waarde	LLBI	RLBI
-0,764	0,241	0,003***	-1,248	-0,281
Indirect effect van BEHAAG_SEP op AUD_KWAL	Bootstrap SE	Boot LLBI	Boot RLBI	
0,025	0,061	-0,080	0,173	

Tabel 7: OLS-regressieresultaten voor het 'simple mediation model' van behaaglijkheid 'separation' op auditkwaliteit via collaboratief gedrag

N = 59 auditteams

'Non - meancentring' regressiecoëfficiënten worden gerapporteerd.

Bootstrapsteekproefgrootte is 5000.

*p < 0,10 * ; p < 0,05 ** ; p < 0,01***.*

4.2.3 Hypothese 3a

De resultaten van het 'simple mediation model' om hypothese 3a te testen zijn weergegeven in tabel 8. Hieruit blijkt dat de negatieve relatie tussen 'separation' op vlak behaaglijkheid en auditkwaliteit niet wordt gemedieerd door auditteamcohesie, aangezien het indirecte effect (0,092) niet significant is. Dit wordt bevestigd door de bootstrapresultaten van het 95%-betrouwbaarheidsinterval van het indirecte effect, aangezien het een nul bevat [-0,055:0,358]. Bijgevolg kan ook hypothese 3a niet aanvaard worden.

Model	Regressiecoëfficiënt	Standaarderror (SE)	p-waarde
Mediator variable model (Y = COHESIE)			
<i>Constante</i>	5,589	0,220	< 0,001***
<i>BEHAAG_SEP</i>	0,397	0,183	0,034**
<i>TENURE</i>	0,061	0,141	0,670
<i>TEAMGROOTTE</i>	-0,104	0,048	0,034*

R ² = 0,119, F = 2,445 en p = 0,074				
Dependent variable model (Y = AUD_KWAL)				
Constante	4,264	1,042	< 0,001***	
BEHAAG_SEP	-0,831	0,253	0,002***	
COHESIE	0,232	0,179	0,201	
TENURE	0,249	0,188	0,191	
TEAMGROOTTE	-0,006	0,066	0,928	
R ² = 0,216, F = 3,722 en p = 0,010				
Totale, directe en indirecte effecten				
Totaal effect van	SE	p-waarde	LLBI	RLBI
BEHAAG_SEP op				
AUD_KWAL				
-0,739	0,224	0,004***	-1,229	-0,249
Direct effect van	SE	p-waarde	LLBI	RLBI
BEHAAG_SEP op				
AUD_KWAL				
-0,831	0,253	0,002***	-1,339	-0,324
Indirect effect van	Bootstrap SE	Boot LLBI	Boot RLBI	
BEHAAG_SEP op				
AUD_KWAL				
0,092	0,105	-0,055	0,358	

Tabel 8: OLS-regressieresultaten voor het 'simple mediation model' van behaaglijkheid 'separation' op auditkwaliteit via auditteamcohesie

N = 59 auditteams

Non - meancentring regressiecoëfficiënten worden gerapporteerd.

Bootstrapsteekproefgrootte is 5000.

*p < 0,10 * ; p < 0,05 ** ; p < 0,01***.*

4.2.4 Hypothese 4a

De OLS-regressieresultaten van bovenstaande modellen leverden geen empirisch bewijs voor de aanwezigheid van collaboratief gedrag of auditteamcohesie als mediator in de relatie tussen 'separation' op het vlak van behaaglijkheid en auditkwaliteit. Derhalve wordt het 'simple moderation model' getest in plaats van het 'moderated mediation model' om na te gaan of hypothese 4a nog deels bevestigd kan worden. Deze resultaten worden weergegeven in tabel 9. Hypothese 4a stelde dat psychologische veiligheid de negatieve relatie tussen 'separation' op het vlak van behaaglijkheid en auditkwaliteit modereert, zodat de relatie minder negatief is naarmate er een hoger niveau van psychologische veiligheid aanwezig is in het auditteam. Tabel 9 toont dat de interactieterm die wordt verkregen door het vermenigvuldigen van behaaglijkheid 'separation' en psychologische veiligheid negatief en niet significant is. Echter wordt het indirecte effect van behaaglijkheid 'separation' op auditkwaliteit verder onderzocht bij drie waarden van psychologische veiligheid: het gemiddelde (3,845) en één standaarddeviatie boven (4,137) en onder (3,552) het gemiddelde. Tabel 9 laat zien

dat psychologische veiligheid de negatieve relatie tussen 'separation' op het vlak van behaaglijkheid en auditkwaliteit modereert, wanneer het niveau van psychologische veiligheid tussen 3,845 en 4,137 ligt. Dit modererend effect is significant, aangezien de 95%-betrouwbaarheidsintervallen van het indirecte effect geen nul bevatten bij de waarden 3,845 en 4,137 van psychologische veiligheid. Opmerkelijk, binnen dit bereik blijkt dat de relatie steeds negatiever wordt naarmate er een hoger niveau van psychologische veiligheid aanwezig is in het auditteam. Deze resultaten zijn in strijd met wat verondersteld werd in hypothese 4a. Bijgevolg wordt geconcludeerd dat deze hypothese niet ondersteund kan worden. Bovendien bevat het 95%-betrouwbaarheidsinterval behorende bij de andere waarde van psychologische veiligheid (3,552) wel een nul, wat wijst op een onbeduidend conditioneel indirect effect van psychologische veiligheid.

Model	Regressiecoëfficiënt	Standaarderror (SE)	p-waarde	
Moderator variable model (Y = AUD_KWAL)				
<i>Constante</i>	2,651	2,717	0,334	
<i>BEHAAG_SEP</i>	1,491	3,272	0,651	
<i>PSYCH_VEILIG</i>	0,767	0,710	0,285	
<i>BEHAAG_SEP X PSYCH_VEILIG</i>	-0,593	0,839	0,483	
<i>TENURE</i>	0,289	0,190	0,135	
<i>TEAMGROOTTE</i>	-0,032	0,064	0,620	
R ² = 0,217, F = 2,934 en p = 0,021				
Conditionele indirecte effecten van psychologische veiligheid				
<i>PSYCH_VEILIG</i>	Indirect effect (SE)	p-waarde	LLBI	RLBI
3,552	-0,615 (0,379)	0,111	-1,374	0,145
3,845	-0,788 (0,257)	0,003***	-1,303	-0,273
4,137	-0,962 (0,330)	0,005***	-1,624	-0,299

Tabel 9: OLS-regressieresultaten voor het 'simple moderation model' van behaaglijkheid 'separation' op auditkwaliteit gemodereerd door psychologische veiligheid

N = 59 auditteams

'Non - meancentring' regressiecoëfficiënten worden gerapporteerd.

Bootstrapsteekproefgrootte is 5000.

*p < 0,10 * ; p < 0,05 ** ; p < 0,01***.*

4.3 OLS-regressieanalyses met betrekking tot waarden separation

4.3.1 Hypothese 1b

Voordat het 'simple mediation model' en het 'moderated mediation model' geschat wordt, wordt onderzocht of er een negatief verband bestaat tussen 'separation' op het vlak van waarden en auditkwaliteit. Uit de resultaten van tabel 10 blijkt dat hypothese 1b ondersteund wordt. Het negatieve effect van waarden 'separation' op auditkwaliteit ($\beta = -0,946$) is namelijk statistisch significant op 5%.

	Regressiecoëfficiënt	Standaarderror (SE)	p-waarde
<i>Constante</i>	6,082	0,523	< 0,001***
<i>WAARD_SEP</i>	-0,946	0,472	0,050**
<i>TENURE</i>	0,294	0,196	0,141
<i>TEAMGROOTTE</i>	-0,046	0,067	0,497
R ² = 0,122 en adjusted R ² = 0,074			

Tabel 10: OLS-regressieresultaten voor het effect van waarden 'separation' op auditkwaliteit

N = 59 auditteams

Niet-gestandaardiseerde regressiecoëfficiënten worden gerapporteerd.

*p < 0,10 * ; p < 0,05 ** ; p < 0,01***.*

4.3.2 Hypothese 2b

De resultaten van het 'simple mediation model' om hypothese 2b te testen zijn weergegeven in tabel 11. Hypothese 2b stelt dat de negatieve relatie tussen 'separation' op vlak van waarden en auditkwaliteit gemedieerd wordt door collaboratief gedrag. Tabel 11 toont aan dat hypothese 2b niet ondersteund kan worden. Het indirecte effect (-0,012) van waarden 'separation' op auditkwaliteit via collaboratief gedrag blijkt immers niet significant te zijn. Dit wordt bevestigd door de bootstrapresultaten van het 95%-betrouwbaarheidsinterval van het indirecte effect, aangezien het een nul bevat [-0,226;0,215]. Het directe effect daarentegen bedraagt -0,933 en is wel statistisch significant op 10%, zoals alreeds werd bevestigd in hypothese 1a. Dit effect is negatief wat betekent dat een auditteam waarin er meer verschillen in waarden aanwezig zijn tussen de teamleden, maar over hetzelfde niveau van collaboratief gedrag beschikt, een geschatte daling in auditkwaliteit ervaart met 0,933 eenheden.

Model	Regressiecoëfficiënt	Standaarderror (SE)	p-waarde
Mediator variable model (Y = COLLAB_GEDRAG)			
<i>Constante</i>	5,847	0,523	< 0,001***
<i>WAARD_SEP</i>	-0,066	0,472	0,889
<i>TENURE</i>	0,172	0,196	0,384
<i>TEAMGROOTTE</i>	-0,083	0,067	0,217
R ² = 0,037, F = 0,709 en p = 0,551			
Dependent variable model (Y = AUD_KWAL)			

<i>Constante</i>	5,013	0,939	< 0,001***
<i>WAARD_SEP</i>	-0,933	0,468	0,051**
<i>COLLAB_GEDRAG</i>	0,183	0,134	0,178
<i>TENURE</i>	0,262	0,196	0,187
<i>TEAMGROOTTE</i>	-0,030	0,067	0,653

R² = 0,151, F = 2,401 en p = 0,061

Totale, directe en indirecte effecten				
Totaal effect van	SE	p-waarde	LLBI	RLBI
<i>WAARD_SEP</i> op <i>AUD_KWAL</i>				
-0,946	0,472	0,050**	-1,891	0
Direct effect van	SE	p-waarde	LLBI	RLBI
<i>WAARD_SEP</i> op <i>AUD_KWAL</i>				
-0,933	0,468	0,051*	-1,872	0,005
Indirect effect van	Bootstrap SE	Boot LLBI	Boot RLBI	
<i>WAARD_SEP</i> op <i>AUD_KWAL</i>				
-0,012	0,103	-0,226	0,215	

Tabel 11: OLS-regressieresultaten voor het 'simple mediation model' van waarden 'separation' op auditkwaliteit via collaboratief gedrag

N = 59 auditteams

'Non - meacentring' regressiecoëfficiënten worden gerapporteerd.

Bootstrapsteekproefgrootte is 5000.

*p < 0,10 * ; p < 0,05 ** ; p < 0,01***.*

4.3.3 Hypothese 3b

De resultaten van het 'simple mediation model' om hypothese 3b te testen zijn weergegeven in tabel 12. Hieruit blijkt dat hypothese 3b niet ondersteund kan worden. De negatieve relatie tussen 'separation' op vlak waarden en auditkwaliteit wordt namelijk ook niet gemedieerd door auditteamcohesie, aangezien het indirecte effect (0,002) niet significant is. Dit wordt bevestigd door de bootstrapresultaten van het 95%-betrouwbaarheidsinterval van het indirecte effect, aangezien het een nul bevat [-0,208;0,130].

Model	Regressiecoëfficiënt	Standaarderror (SE)	p-waarde
Mediator variable model (Y = COHESIE)			
<i>Constante</i>	5,761	0,392	< 0,001***
<i>WAARD_SEP</i>	0,024	0,352	0,946
<i>TENURE</i>	0,028	0,147	0,847
<i>TEAMGROOTTE</i>	-0,073	0,050	0,148

R² = 0,042, F = 0,805 en p = 0,497

Dependent variable model (Y = AUD_KWAL)				
<i>Constante</i>	5,681	1,172	< 0,001***	
<i>WAARD_SEP</i>	-0,947	0,475	0,051*	
<i>COHESIE</i>	0,070	0,182	0,703	
<i>TENURE</i>	0,292	0,198	0,146	
<i>TEAMGROOTTE</i>	-0,040	0,069	0,557	
R ² = 0,124, F = 1,912 en p = 0,122				
Totale, directe en indirecte effecten				
Totaal effect van <i>WAARD_SEP</i> op AUD_KWAL	SE	p-waarde	LLBI	RLBI
-0,946	0,472	0,050**	-1,891	0
Direct effect van <i>WAARD_SEP</i> op AUD_KWAL	SE	p-waarde	LLBI	RLBI
-0,947	0,475	0,051*	-1,900	0,006
Indirect effect van <i>WAARD_SEP</i> op AUD_KWAL	Bootstrap SE	Boot LLBI	Boot RLBI	
0,002	0,079	-0,208	0,130	

Tabel 12: OLS-regressieresultaten voor het 'simple mediation model' van waarden 'separation' op auditkwaliteit via auditteamcohesie

N = 59 auditteams

'Non - meancentring' regressiecoëfficiënten worden gerapporteerd.

Bootstrapsteekproefgrootte is 5000.

*p < 0,10 * ; p < 0,05 ** ; p < 0,01***.*

4.3.4 Hypothese 4b

Het 'simple moderation model' werd onderzocht in plaats van het 'moderated mediation model', aangezien er in bovenstaande modellen geen bevestiging werd gevonden dat de negatieve relatie tussen waarden 'separation' en auditkwaliteit gemedieerd wordt door collaboratief gedrag of auditteamcohesie. Derhalve wordt onderzocht of hypothese 4b nog deels bevestigd kan worden. Zo werd er namelijk gesteld dat psychologische veiligheid de negatieve relatie tussen waarden 'separation' en auditkwaliteit modereert, zodat de relatie minder negatief is naarmate er een hoger niveau van psychologische veiligheid aanwezig is in het auditteam. Tabel 13 toont dat de interactieterm die wordt verkregen door het vermenigvuldigen van waarden 'separation' en psychologische veiligheid positief is, maar niet significant. Echter wordt het indirecte effect van waarden 'separation' op auditkwaliteit verder onderzocht bij drie waarden van psychologische veiligheid: het gemiddelde (3,845) en één standaarddeviatie boven (4,137) en onder (3,552) het gemiddelde. De bootstrapresultaten van de 90%-betrouwbaarheidsintervallen van het indirecte effect bevatten geen nul [-2,265:-0,079] en [-1,750:-1,107] bij twee waarden van psychologische veiligheid, namelijk 3,552 en 3,845 respectievelijk. Dit impliceert dat psychologische veiligheid een

modererend effect heeft dat statistisch significant is op 10%. Echter wordt er geen significantie bekomen bij een waarde van 4,137 van psychologische veiligheid, wat wijst op een onbeduidend conditioneel indirect effect van psychologische veiligheid.

Model	Regressiecoëfficiënt	Standaarderror (SE)	p-waarde	
Moderator variable model (Y = AUD_KWAL)				
<i>Constante</i>	9,015	7,616	0,242	
<i>WAARD_SEP</i>	-4,123	6,938	0,550	
<i>PSYCH_VEILIG</i>	-0,770	2,005	0,702	
<i>WAARD_SEP X PSYCH_VEILIG</i>	0,831	1,825	0,651	
<i>TENURE</i>	0,324	0,205	0,120	
<i>TEAMGROOTTE</i>	-0,050	0,069	0,467	
R ² = 0,129, F = 1,565 en p = 0,186				
Conditionele indirecte effecten van psychologische veiligheid				
<i>PSYCH_VEILIG</i>	Indirect effect (SE)	p-waarde	LLBI	RLBI
3,552	-1,172 (0,653)	0,078*	-2,265	-0,079
3,845	-0,928 (0,491)	0,064*	-1,750	-1,107
4,137	-0,685 (0,792)	0,391	-2,010	0,640

Tabel 13: OLS-regressieresultaten voor het 'simple moderation model' van waarden 'separation' op auditkwaliteit gemodereerd door psychologische veiligheid

N = 59 auditteams.

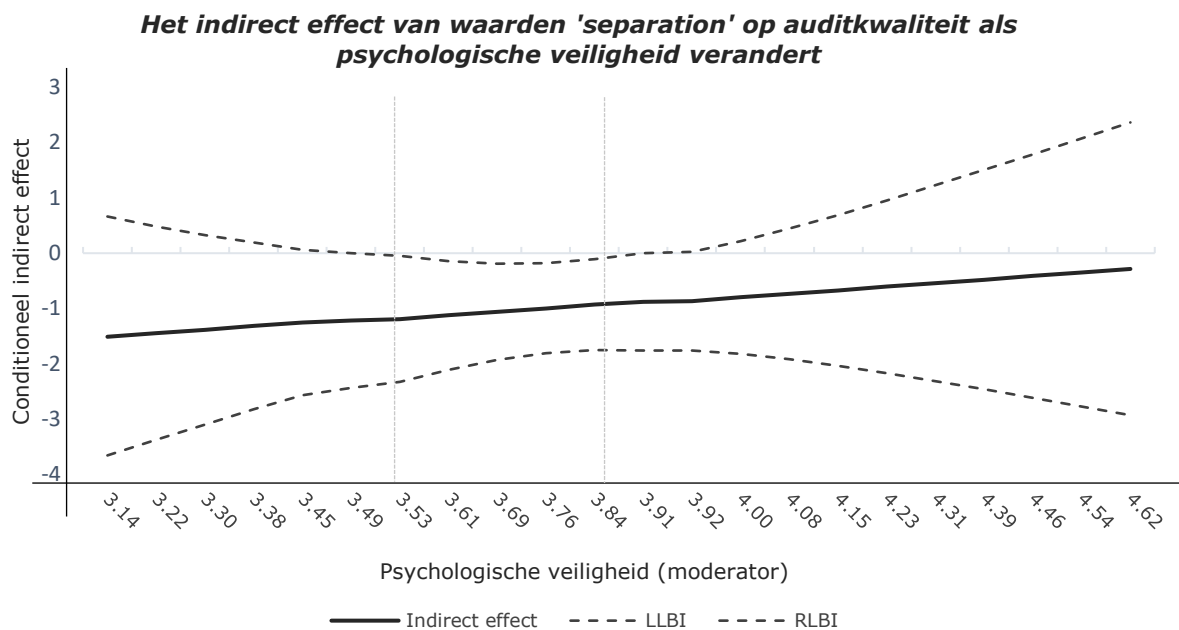
'Non - meancentring' regressiecoëfficiënten worden gerapporteerd.

Bootstrapsteekproefgrootte is 5000.

*p < 0,10 * ; p < 0,05 ** ; p < 0,01***.*

Om een eindconclusie te formuleren over het modererend effect van psychologische veiligheid, wordt het conditioneel indirect effect onderzocht door gebruik te maken van de Johnson en Neyman techniek (Hayes & Little, 2018). Deze techniek detecteert het bereik van waarden van psychologische veiligheid waarvoor de conditionele indirecte effecten statistisch significant zijn op een niveau van tien procent. Figuur 2 geeft grafisch het conditioneel indirect effect weer, evenals het bovenste en onderste 90%- betrouwbaarheidsinterval. Het indirecte effect van waarden 'separation' op auditkwaliteit is significant wanneer zowel de bovengrens als de ondergrens van het betrouwbaarheidsinterval boven (of onder) de nullijn liggen. De grafiek toont dat psychologische veiligheid de negatieve relatie tussen waarden 'separation' en auditkwaliteit modereert, wanneer het niveau van psychologische veiligheid tussen 3,531 en 3,842 ligt. In de steekproef wordt negenendertig procent van de auditteams gekenmerkt door een niveau van psychologische veiligheid dat ligt binnen dit bereik. Zoals werd verwacht, is de relatie minder negatief naarmate er een hoger

niveau van psychologische veiligheid aanwezig is in het auditteam. Bijgevolg kan hypothese 4b deels worden ondersteund.



Figuur 2: het indirect effect van waarden 'separation' op auditkwaliteit als psychologische veiligheid verandert

4.4 Robuustheidsanalyses

In deze sectie worden robuustheidsanalyses uitgevoerd om na te gaan of de gevonden resultaten gelijkaardig zijn, indien een andere maatstaf van auditkwaliteit en andere controlevariabelen worden gebruikt in de regressieanalyses.

4.4.1 Bijkomende maatstaf auditkwaliteit: AQ

De maatstaf van auditkwaliteit (AQ) die bijkomend werd toegevoegd, wordt gemeten met behulp van twee stellingen. Opnieuw werd aan de manager en/of partner van elk auditteam gevraagd om de prestaties van het volledige team te beoordelen aan de hand van deze stellingen, gaande van zeer slecht (1) tot uitstekend (7). Hieronder worden de twee stellingen weergegeven (Jehn, Northcraft, & Neale, 1999):

1. 'How well do you think your team performs? (Overall performance of the team)'
2. 'How effective is your team? (Audit effectiveness)'

Om vervolgens één totale score te creëren voor AQ per auditteam, werd het gemiddelde berekend van de antwoorden gegeven door de partner en/of manager op deze 2 stellingen. De Cronbach's alpha voor deze 7-punts Likert schaal is 0.475. Deze maatstaf voor AQ zal variëren van 1 (laag niveau van AQ) tot 7 (hoog niveau van AQ).

Voor de robuustheidscontrole werden dezelfde analyses uitgevoerd als in secties 4.2 en 4.3, maar met een andere afhankelijke variabele (AQ). Onderstaande tabel geeft een overzicht van de uitgevoerde robuustheidsanalyses¹. Er wordt geconcludeerd dat de resultaten overeenkomen met de resultaten beschreven in tabellen 5 tot en met 13, uitgezonderd voor hypothese 3a met betrekking tot 'separation' op het vlak van behaaglijkheid. Voor deze hypothese werd geen empirisch bewijs gevonden wanneer de analyse werd uitgevoerd met AUDIT_KWAL, maar wel met AQ.

Hypothese	Model	Significantie-niveau	Hypothese aangetoond met AUDIT_KWAL	Hypothese aangetoond met AQ
<i>Onafhankelijke variabele: persoonlijkheid separation</i>				
<i>H1a</i>	Direct effect	n.v.t.	Nee	Nee
<i>Onafhankelijke variabele: behaaglijkheid separation</i>				
<i>H1a</i>	Direct effect	10%	Ja	Ja
<i>H2a</i>	Simple mediation	n.v.t.	Nee	Nee
H3a	Simple mediation	5%	Nee	Ja
<i>H4a</i>	Simple moderation	5%	Ja	Ja
<i>Onafhankelijke variabele: waarden separation</i>				
<i>H1b</i>	Direct effect	5%	Ja	Ja
<i>H2b</i>	Simple mediation	n.v.t.	Nee	Nee
<i>H3b</i>	Simple mediation	n.v.t.	Nee	Nee
<i>H4b</i>	Simple moderation	5%	Ja	Ja

Tabel 14: overzicht van robuustheidsanalyses met AQ

4.4.2 Controlevariabelen: BIG4 en COMPLEX

De robuustheidscontrole wordt ook uitgevoerd met twee andere controlevariabelen, namelijk Big4 dummy (BIG4) en complexiteit dummy (COMPLEX). De eerste dummy variabele die wordt toegevoegd is BIG4 en geeft weer of een auditteam tewerkgesteld is een Big4 of non-Big4 kantoor. De tweede controlevariabele COMPLEX heeft betrekking op hoe groot de onderneming van de klant is die wordt geauditeerd. Dit vanuit de redenering dat hoe groter de onderneming van de klant is, des te moeilijker het wellicht is voor het auditteam om een kwalitatieve audit te verrichten in verhouding tot de audit van een kleine onderneming. Bijgevolg neemt COMPLEX de waarde 1 aan indien het auditteam grote ondernemingen auditeert en de waarde 0 indien het auditteam klein tot middelgrote ondernemingen auditeert.

Tabel 15 geeft een overzicht van de robuustheidsanalyses die zijn uitgevoerd met controlevariabelen BIG4 en COMPLEX. De resultaten zijn eveneens gelijkaardig aan de resultaten beschreven in tabellen 5 tot en met 13, uitgezonderd voor twee hypothesen. Zo wordt hypothese 3a met betrekking tot

¹ De OLS-regressieresultaten worden niet gerapporteerd, maar zijn wel beschikbaar op vraag.

'separation' op het vlak van behaaglijkheid wel ondersteund, terwijl er voor hypothese 4b met betrekking tot 'separation' op het vlak van waarden geen empirisch bewijs wordt gevonden.

Hypothese	Model	Significantie-niveau	Hypothese aangetoond met TENURE & TEAMGROOTTE	Hypothese aangetoond met BIG4 & COMPLEX
<i>Onafhankelijke variabele: persoonlijkheid separation</i>				
<i>H1a</i>	Direct effect	n.v.t.	Nee	Nee
<i>Onafhankelijke variabele: behaaglijkheid separation</i>				
<i>H1a</i>	Direct effect	10%	Ja	Ja
<i>H2a</i>	Simple mediation	n.v.t.	Nee	Nee
H3a	Simple mediation	5%	Nee	Ja
<i>H4a</i>	Simple moderation	5%	Ja	Ja
<i>Onafhankelijke variabele: waarden separation</i>				
<i>H1b</i>	Direct effect	5%	Ja	Ja
<i>H2b</i>	Simple mediation	n.v.t.	Nee	Nee
<i>H3b</i>	Simple mediation	n.v.t.	Nee	Nee
H4b	Simple moderation	n.v.t.	Ja	Nee

Tabel 15: overzicht van robuustheidsanalyses met Big4 en COMPLEX dummy's

Bijgevolg kan worden gesteld dat deze regressieanalyses de resultaten uit eerdere regressieanalyses grotendeels bevestigen. De bevindingen uit secties 4.2 en 4.3 blijken correct te zijn, met uitzondering op hypothesen 3a en 4b. Er wordt namelijk geen eenduidig empirisch bewijs gevonden dat deze hypothesen al dan niet bevestigd kunnen worden.

5. Discussie

Deze masterproef onderzoekt het effect van verschillen in persoonlijkheid en waarden tussen auditteamleden op auditkwaliteit. Het onderzoek vertrekt vanuit de bespreking van de vier determinanten van auditkwaliteit: het auditkantoor, de regelgevende instanties, de audit inputs en het auditproces. Vervolgens wordt het effect van 'variety' diversiteit tussen auditteamleden, dat in het verleden al reeds werd onderzocht met betrekking tot auditkwaliteit, kort aangehaald. Tot slot wordt de relatie tussen auditkwaliteit en de verschillen in persoonlijkheid en waarden aanwezig in auditteams besproken. Er wordt verondersteld dat zowel persoonlijkheid – als waarden 'separation' een negatieve invloed zullen hebben op de kwaliteit afgeleverd door een auditteam. Meer specifiek ligt in deze studie de focus op hoe en wanneer verschillen in persoonlijkheid en waarden tussen auditteamleden de auditkwaliteit beïnvloeden. Zodoende worden vier hypothesen ontwikkeld voor zowel persoonlijkheid 'separation' als waarden 'separation', wat resulteert in acht hypothesen die elk de relatie met auditkwaliteit bestuderen. Deze acht hypothesen worden getest op een unieke steekproef van 59 auditteams actief in Belgische Big4 en non-Big4 auditkantoren, door gebruik te maken van 'simple mediation models' en 'simple moderation models'. In dit hoofdstuk wordt de conclusie, de contributie en de beperkingen van dit onderzoek beschreven.

Uit de empirische resultaten van sectie 4 bleek dat het negatief verband tussen 'separation' op het vlak van persoonlijkheid en auditkwaliteit, niet significant was. Zodus werd onderzocht of 'separation' op het vlak van de Big5 persoonlijkheidskenmerken een negatieve invloed had op auditkwaliteit. Uit de analyses bleek slechts één persoonlijkheidskenmerk een significante invloed te hebben op auditkwaliteit. Dat persoonlijkheidskenmerk was behaaglijkheid. Behaaglijke individuen worden gekarakteriseerd als coöperatief en beleefd. Ze hebben namelijk een vergevingsgezinde houding, onschuldig taalgebruik en geloven in samenwerking. Op basis van de literatuurstudie werd verwacht dat 'separation' op het vlak van persoonlijkheid (behaaglijkheid) een negatieve impact had op auditkwaliteit. Deze negatieve relatie werd dus deels bevestigd door de regressieanalyse. Er werd namelijk geconcludeerd dat naarmate er meer verschillen in behaaglijkheid aanwezig waren tussen de auditteamleden, er een lagere auditkwaliteit werd afgeleverd door het team. Deze negatieve relatie wordt verklaard als volgt. Auditteamleden waarbij er duidelijke verschillen in behaaglijkheid aanwezig zijn, vertonen een verminderde moraal en kunnen dan ook minder goed met elkaar opschieten. Hierdoor zullen ze minder goed communiceren met elkaar, minder informatie delen en bijgevolg meer interpersoonlijke conflicten ervaren. Dit heeft een negatief effect op de teamprestaties, waardoor de afgeleverde kwaliteit van de audits vermindert.

Vervolgens werd onderzocht of de negatieve relatie tussen 'separation' op vlak van behaaglijkheid en auditkwaliteit gemedieerd wordt door collaboratief gedrag of auditteamcohesie. Er werd verondersteld dat de verschillen in persoonlijkheid (behaaglijkheid) tussen auditteamleden negatief gerelateerd zijn aan auditkwaliteit, omdat het collaboratief gedrag of auditteamcohesie bemoeilijkt binnen het team. Echter werd voor beide mediators geen empirisch bewijs gevonden in deze steekproef. Nochtans bleek uit de resultaten dat collaboratief gedrag een significant positief effect heeft op auditkwaliteit. Dat komt overeen met wat werd verwacht; meer collaboratief gedrag binnen auditteams zou logischerwijze leiden tot een hogere auditkwaliteit. Aangezien er voor hypothesen 2a

en 3a geen ondersteuning wordt gevonden, dient er verder onderzocht te worden via welk proces 'separation' leidt tot een daling in auditkwaliteit.

Naast een mediërend effect, werd ook onderzocht of er sprake was van een modererend effect. De verwachting was dat psychologische veiligheid de negatieve relatie tussen 'separation' op het vlak van persoonlijkheid (behaaglijkheid) en auditkwaliteit modereert, zodat de relatie minder negatief is naarmate er een hoger niveau van psychologische veiligheid aanwezig is in het auditteam. De aanwezigheid van deze moderator werd bevestigd, al waren de resultaten in strijd met wat verondersteld werd in hypothese 4a. De relatie tussen behaaglijkheid 'separation' werd namelijk negatiever naarmate er een hoger niveau van psychologische veiligheid aanwezig was in het auditteam. Bijgevolg werd geconcludeerd dat ook hypothese 4a niet ondersteund kon worden.

Bovendien werden de analyses nogmaals uitgevoerd voor de andere maatstaf van 'separation', namelijk 'separation' op het vlak van waarden. Uit de empirische resultaten bleek dat waarden 'separation' een significant verband heeft met auditkwaliteit in deze steekproef. Op basis van de literatuurstudie werd verwacht dat de aanwezigheid van waarden 'separation' in een auditteam een negatief effect heeft op auditkwaliteit. Dat werd bevestigd tijdens het empirisch onderzoek. De resultaten toonden namelijk dat naarmate er meer verschillen in waarden, zoals bijvoorbeeld conformiteit en veiligheid, aanwezig waren tussen de auditteamleden, er een lagere auditkwaliteit werd afgeleverd door het team. De verklaring voor deze relatie luidt als volgt. Auditteamleden kunnen minder goed opschieten met elkaar doordat ze aan verschillende waarden belang hechten. Ten gevolge van de verminderde moraal, communiceren ze minder goed met elkaar, delen ze minder informatie en ervaren ze meer interpersoonlijke conflicten. Dit tast bijgevolg de auditkwaliteit aan.

Vervolgens werden de twee mediators collaboratief gedrag en auditteamcohesie in beschouwing genomen. Uit de analyses werd afgeleid dat er zowel voor collaboratief gedrag als voor auditteamcohesie geen sprake was van een mediërend effect, waardoor hypothesen 2b en 3b niet bevestigd werden.

Ten slotte werd onderzocht of de negatieve relatie tussen waarden 'separation' en auditkwaliteit gemodereerd wordt door psychologische veiligheid. De resultaten uit het empirisch onderzoek bevestigden de aanwezigheid van een modererend effect, namelijk de relatie werd minder negatief naarmate er een hoger niveau van psychologische veiligheid aanwezig was in het auditteam. De verklaring luidt dat wanneer auditteamleden hun psychologisch veilig voelen in het team, ze zichzelf durven te zijn en niet bang zijn om verschillende meningen of standpunten over de auditopdracht te uiten, ondanks ze aan verschillende waarden belang hechten. Psychologische veiligheid creëert namelijk een teamklimaat waarin elk standpunt wordt gerespecteerd, wat bijgevolg een perceptie van gelijkwaardigheid schept tussen de teamleden (ongeacht hun verschillen in waarden). Dit vermindert dus het negatief effect van waarden 'separation' op de afgeleverde kwaliteit van de audits.

5.1 Contributie

De bevindingen van dit onderzoek kunnen een meerwaarde bieden voor het functioneren van auditteams, aangezien er nog geen onderzoek werd gevoerd naar het effect van verschillen in persoonlijkheid of waarden tussen teamleden op auditkwaliteit. Auditteams kunnen met allerlei problemen worden geconfronteerd waardoor ze verhinderd worden om effectief samen te werken, wat bijgevolg de auditkwaliteit aantast. Zo kunnen er bijvoorbeeld interpersoonlijke conflicten ontstaan wanneer auditteamleden over tegengestelde persoonlijkheden of waarden beschikken. Dit onderzoek toont namelijk aan dat 'separation' op het vlak van behaaglijkheid en waarden een negatief effect hebben op auditkwaliteit. Om deze negatieve effecten het hoofd te bieden, zouden auditkantoren bij het aanwerven van nieuwe teamleden of het samenstellen van nieuwe teams kunnen focussen op het handhaven van homogeniteit in persoonlijkheden en de waarden waaraan teamleden belang hechten. Echter is het niet vanzelfsprekend om de onderliggende persoonlijkheden en waarden van auditteams te ontdekken, waardoor het een uitdaging is om deze oplossing te realiseren. Daarnaast kan een ineffectieve samenwerking ook vermeden worden door te focussen op andere teamkenmerken, zoals bijvoorbeeld de aanwezigheid van een klimaat van psychologische veiligheid. Dit klimaat kan worden gecreëerd of verbeterd door te werken aan de kenmerken van een auditteam, zoals bijvoorbeeld teamgrootte, duidelijke teamdoelen en de aanwezigheid van voldoende resources en informatie. Bovendien is het ook de verantwoordelijkheid van de teamleider, meer bepaald de partner of manager, om de interpersoonlijke relaties tussen de auditteamleden te verbeteren (Edmondson, 1999).

5.2 Beperkingen en aanbevelingen voor toekomstig onderzoek

Dit onderzoek heeft enkele beperkingen die vervolgens interessante mogelijkheden bieden voor toekomstig onderzoek. Een eerste beperking is de meting van de onafhankelijke variabele, persoonlijkheid 'separation'. In dit onderzoek werd er data verzameld door een vragenlijst uit te sturen naar verschillende auditteams actief in Belgische Big4 en non-Big4 auditkantoren. Om een indicatie te krijgen van de verschillende persoonlijkheden aanwezig tussen de teamleden, werd er aan de respondenten gevraagd om hun eigen persoonlijkheid in te schatten. Bijgevolg wordt er verondersteld dat respondenten in staat zijn hun eigen persoonlijkheid te identificeren, maar uit onderzoek blijkt dat dit voor respondenten niet altijd evident is en ze wel eens een foutieve inschatting kunnen maken (Haynes, Levine, Scotch, Feinleib, & Kannel, 1978). Vandaar wordt aangeraden om dit onderzoek te herhalen met andere methodes om het construct persoonlijkheid te meten, zoals bijvoorbeeld door het afnemen van persoonlijkheidstesten. Zo kan er opnieuw onderzocht worden of er een significant negatief verband bestaat tussen 'separation' op het vlak van persoonlijkheid en auditkwaliteit. Bovendien bracht dit onderzoek geen uitsluitsel over de mediërende invloed van collaboratief gedrag en auditteamcohesie in de relatie tussen persoonlijkheidsverschillen in auditteams en auditkwaliteit. Bijgevolg zou het interessant kunnen zijn om deze relatie verder te analyseren om zo te bepalen via welk proces persoonlijkheid 'separation' zorgt voor een daling in auditkwaliteit. Zo zou toekomstig onderzoek gebruik kunnen van een andere mediatorvariabele zoals bijvoorbeeld 'behavior integration' of een andere moderatorvariabele zoals de rol van de leider (partner en/of manager) in plaats van psychologische veiligheid.

Bovendien onderscheiden Harrison en Klein (2007) drie soorten diversiteit, maar in dit onderzoek ligt de focus enkel op diversiteit met betrekking tot 'separation'. Echter zou diversiteit op het vlak van 'disparity' ook bestudeerd kunnen worden in toekomstig onderzoek naar het functioneren van auditteams. 'Disparity' diversiteit in auditteams verwijst naar het feit dat auditpartners verschillen in termen van autoriteit, prestige, status en beloning van andere teamleden, waardoor er ongelijkheid ontstaat. Volgens Harrison en Klein (2007) kan 'disparity' diversiteit leiden tot concurrentie, terugtrekking, wraakzuchtig gedrag, onderdrukking van creativiteit en een verminderde input van teamleden. Het onderzoek van Hossain, Yazawa en Monroe (2017) toonden alreeds aan dat er grotere verschillen in autoriteit, prestige en status worden waargenomen, wanneer er meer senior dan junior auditors aanwezig zijn in het auditteam. Onderzoek naar het functioneren van auditteams zou dus wel degelijk baat kunnen hebben bij studies die rekening houden met machts - of statusverschillen aanwezig tussen teamleden, want ook dit zou auditkwaliteit kunnen beïnvloeden.

Een volgende tekortkoming van dit onderzoek is de meting van de afhankelijke variabele auditkwaliteit. In de vragenlijst werd aan managers en/of partners gevraagd om de prestaties van het volledige team te beoordelen. Omwille van de gevoelige aard van de vragen, zou het kunnen dat de respondenten niet geheel eerlijk geantwoord hebben en zodus de prestaties van hun team (en bijgevolg hun eigen prestaties) onder - of overschat hebben. Hoe auditkwaliteit gemeten wordt en welke invloed het heeft op de gevonden resultaten kan daarom een interessant gegeven zijn om verder te onderzoeken.

6. Conclusie

Samenvattend toont dit onderzoek aan dat 'separation' op het vlak van behaaglijkheid en waarden in auditteams een negatieve invloed hebben op auditkwaliteit. Auditteams kunnen met interpersoonlijke conflicten geconfronteerd worden wanneer de teamleden over tegengestelde persoonlijkheden of waarden beschikken. Hierdoor worden ze verhinderd om effectief samen te werken, wat bijgevolg de auditkwaliteit aantast. Echter wordt bevonden dat de negatieve effecten van 'separation' met betrekking tot waarden in auditteams beperkt kunnen worden door een teamklimaat van psychologisch veiligheid te creëren en te behouden. Dit werd geconcludeerd door een 'simple moderation model' te testen op een unieke steekproef van 59 auditteams actief in Belgische Big4 en non-Big4 auditkantoren. Naast het bijdragen aan recente discussies in zowel audit – als managementliteratuur, biedt deze masterproef toekomstige onderzoekers een aantal veelbelovende onderzoeksmogelijkheden.

Lijst van geraadpleegde bronnen

- Ashbaugh, H., LaFond, R., & Mayhew, B. W. (2003). Do Nonaudit Services Compromise Auditor Independence? Further Evidence. *The Accounting review*, 78(3), 611-639. doi:10.2308/accr.2003.78.3.611
- Behrend, M. J., Khan, S., Ko, Y., & Park, S.-J. (2020). Abnormal Audit Fees and Audit Quality: Evidence from the Korean Audit Market. *Journal of International Accounting Research*, 19(3), 37. doi:10.2308/jiar-18-053
- Bell, S. T. (2007). Deep-Level Composition Variables as Predictors of Team Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 595-615. doi:10.1037/0021-9010.92.3.595
- Berk, J., & DeMarzo, P. (2014). Corporate Finance. Harlow: Pearson Education Limited.
- Boone, C., & Hendriks, W. (2009). Top Management Team Diversity and Firm Performance: Moderators of Functional-Background and Locus-of-Control Diversity. *Management science*, 55(2), 165-180. doi:10.1287/mnsc.1080.0899
- Cameran, M., Ditillo, A., & Pettinicchio, A. (2018). Audit Team Attributes Matter: How Diversity Affects Audit Quality. *The European accounting review*, 27(4), 595-621. doi:10.1080/09638180.2017.1307131
- Carey, P., & Simnett, R. (2006). Audit Partner Tenure and Audit Quality. *The Accounting review*, 81(3), 653-676. doi:10.2308/accr.2006.81.3.653
- Che, L., Langli, J. C., & Svanstrom, T. (2018). Education, Experience, and Audit Effort. *Auditing : a journal of practice and theory*, 37(3), 91-115. doi:10.2308/ajpt-51896
- Chi, W., Myers, L. A., Omer, T. C., & Xie, H. (2016). The effects of audit partner pre-client and client-specific experience on audit quality and on perceptions of audit quality. *Review of accounting studies*, 22(1), 361-391. doi:10.1007/s11142-016-9376-9
- Choi, J.-H., Kim, J.-B., & Zang, Y. (2010). Do Abnormally High Audit Fees Impair Audit Quality? *Auditing : a journal of practice and theory*, 29(2), 115-140. doi:10.2308/aud.2010.29.2.115
- Christensen, B. E., Glover, S. M., Omer, T. C., & Shelley, M. K. (2016). Understanding Audit Quality: Insights from Audit Professionals and Investors. *Contemporary Accounting Research*, 33(4), 1648-1684. doi:10.1111/1911-3846.12212
- De Beelde, I. (2014). Financiële audit. Gent: Academia Press.
- DeAngelo, L. E. (1981). Auditor size and audit quality *Journal of Accounting & Economics*, 3(3), 183-199. doi:10.1016/0165-4101(81)90002-1
- Downey, D. H., Obermire, K. M., & Zehms, K. M. (2020). Toward an Understanding of Audit Team Distribution and Performance Quality. *Auditing : a journal of practice and theory*, 39(4), 87. doi:10.2308/AJPT-18-147
- Edmondson, A. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative science quarterly*, 44(2), 350-383. doi:10.2307/2666999
- Eshelman, J. D., & Guo, P. (2014). Abnormal Audit Fees and Audit Quality: The Importance of Considering Managerial Incentives in Tests of Earnings Management. *Auditing : a journal of practice and theory*, 33(1), 117-138. doi:10.2308/ajpt-50560
- Feng, N. C. (2020). Individual auditor characteristics and audit quality: evidence from nonprofits in the US. *Journal of public budgeting, accounting & financial management*, 32(4), 551-575. doi:10.1108/JPBAFM-10-2019-0157

- Francis, J. R. (2011). A Framework for Understanding and Researching Audit Quality. *Auditing : a journal of practice and theory*, 30(2), 125-152. doi:10.2308/ajpt-50006
- Francis, J. R., & Yu, M. D. (2009). Big 4 Office Size and Audit Quality. *The Accounting review*, 84(5), 1521-1552. doi:10.2308/accr.2009.84.5.1521
- Goffnett, S. P. (2020). Leadership, goal acceptance, and QMS conformance readiness: exploring the mediating effects of audit team cohesion. *Total quality management & business excellence*, 31(1-2), 43-67. doi:10.1080/14783363.2017.1412255
- González-Romá, V., Fortes-Ferreira, L., & Peiró, J. M. (2009). Team climate, climate strength and team performance. A longitudinal study. *Journal of occupational and organizational psychology*, 82(3), 511-536. doi:10.1348/096317908X370025
- Gul, F. A., Shuai, M., & Karen, L. (2017). Busy Auditors, Partner-Client Tenure, and Audit Quality: Evidence from an Emerging Market. *Journal of International Accounting Research*, 16(1), 83-105. doi:10.2308/jiar-51706
- Gul, F. A., Wu, D., & Yang, Z. (2013). Do Individual Auditors Affect Audit Quality? Evidence from Archival Data. *The Accounting review*, 88(6), 1993-2023. doi:10.2308/accr-50536
- Gundry, L. C., & Liyanarachchi, G. A. (2007). Time budget pressure, auditors' personality type, and the incidence of reduced audit quality practices. *Pacific accounting review*, 19(2), 125-152. doi:10.1108/01140580710819898
- Hardies, K., Breesch, D., & Branson, J. (2013). Individual auditor characteristics and audit quality differentiation: evidence from audit fees/Individuelle Prüfercharakteristiken und Differenzierung der Prüfungsqualität: Evidenz anhand von Prüfungshonoraren. *Die Betriebswirtschaft*, 73(4), 257. Retrieved from <https://go.exlibris.link/qJfrjyY>
- Harrison, D. A., & Klein, K. J. (2007). What's the Difference? Diversity Constructs as Separation, Variety, or Disparity in Organizations. *The Academy of Management review*, 32(4), 1199-1228. doi:10.5465/AMR.2007.26586096
- Hayes, A. F., & Little, T. D. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression-based approach* (Second ed. Vol. 2018: 1). New York, N.Y: The Guilford Press.
- Haynes, S. G., Levine, S., Scotch, N., Feinleib, M., & Kannel, W. B. (1978). THE RELATIONSHIP OF PSYCHOSOCIAL FACTORS TO CORONARY HEART DISEASE IN THE FRAMINGHAM STUDY: I. METHODS AND RISK FACTORS. *American Journal of Epidemiology*, 107(5), 362-383. doi:10.1093/oxfordjournals.aje.a112556
- He, C., Li, C. K., Monroe, G. S., & Si, Y. (2021). Diversity of Signing Auditors and Audit Quality. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 40(3), 27-52. doi:10.2308/AJPT-19-068
- Herrbach, O. (2001). Audit quality, auditor behaviour and the psychological contract. *The European accounting review*, 10(4), 787-802. doi:10.1080/09638180127400
- Hoitash, U., Hoitash, R., & Bedard, J. C. (2009). Corporate Governance and Internal Control over Financial Reporting: A Comparison of Regulatory Regimes. *The Accounting review*, 84(3), 839-867. doi:10.2308/accr.2009.84.3.839
- Hossain, S., Yazawa, K., & Monroe, G. S. (2017). The Relationship between Audit Team Composition, Audit Fees, and Quality. *Auditing : a journal of practice and theory*, 36(3), 115-135. doi:10.2308/ajpt-51682

- Jehn, K. A., Northcraft, G. B., & Neale, M. A. (1999). Why Differences Make a Difference: A Field Study of Diversity, Conflict, and Performance in Workgroups. *Administrative science quarterly*, 44(4), 741-763. doi:10.2307/2667054
- Johnstone, K. M., Gramling, A. A., & Rittenberg, L. E. (2016). Auditing: A Risk-Based Approach to Conducting a Quality Audit.
- Knechel, W. R., Krishnan, G. V., Pevzner, M., Shefchik, L. B., & Velury, U. K. (2013). Audit quality: Insights from the academic literature. *Auditing : a journal of practice and theory*, 32(suppl.1), 385-421. doi:10.2308/ajpt-50350
- Kung, F.-H., Chang, Y.-S., & Zhou, M. (2019). The effect of gender composition in joint audits on earnings management. *Managerial auditing journal*, 34(5), 549-574. doi:10.1108/MAJ-05-2018-1885
- Lindeman, M., & Verkasalo, M. (2005). Measuring Values With the Short Schwartz's Value Survey. *Journal of Personality Assessment*, 85(2), 170-178. doi:10.1207/s15327752jpa8502_09
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. J. (2008). The Five-Factor Theory of personality. In *Handbook of personality: Theory and research* (3d ed., pp. 159–181). New York: Guilford.
- Mock, T. J., Manry, D., & Turner, J. (2008). Does increased Audit Partner Tenure reduce Audit Quality? *Journal of accounting, auditing & finance*, 23(4), 553-572. doi:10.1177/0148558X0802300406
- O'Reilly, C. A., Caldwell, D. F., & Barnett, W. P. (1989). Work Group Demography, Social Integration, and Turnover. *Administrative science quarterly*, 34(1), 21-37. doi:10.2307/2392984
- Peeters, M. A. G., van Tuijl, H. F. J. M., Rutte, C. G., & Reymen, I. (2006). Personality and team performance: a meta analysis. *European journal of personality*, 20, 377-395. doi:10.1002/per.588
- Podsakoff, P. M., Niehoff, B. P., MacKenzie, S. B., & Williams, M. L. (1993). Do Substitutes for Leadership Really Substitute for Leadership? An Empirical Examination of Kerr. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 54(1), 1. doi:10.1006/obhd.1993.1001
- Rammstedt, B., & John, O. P. (2007). Measuring personality in one minute or less: A 10-item short version of the Big Five Inventory in English and German. *Journal of research in personality*, 41(1), 203-212. doi:10.1016/j.jrp.2006.02.001
- Reheul, A.-M., Van Caneghem, T., Van den Bogaerd, M., & Verbruggen, S. (2017). Auditor gender, experience and reporting in nonprofit organizations. *Managerial auditing journal*, 32(6), 550-577. doi:10.1108/MAJ-01-2016-1296
- Singh, R., Yeo, S.-L., Lin, P. F., & Tan, L. (2007). Multiple Mediators of the Attitude Similarity-Attraction Relationship: Dominance of Inferred Attraction and Subtlety of Affect. *Basic & Applied Social Psychology*, 29(1), 61-74. doi:10.1080/01973530701331007
- Svanberg, J., & Öhman, P. (2013). Auditors' time pressure: does ethical culture support audit quality? *Managerial auditing journal*, 28(7), 572-591. doi:10.1108/MAJ-10-2012-0761
- Svanberg, J., & Öhman, P. (2016). Does Ethical Culture in Audit Firms Support Auditor Objectivity? *Accounting in Europe*, 13(1), 65-79. doi:10.1080/17449480.2016.1164324
- Tepalagul, N., & Lin, L. (2015). Auditor Independence and Audit Quality: A Literature Review. *Journal of accounting, auditing & finance*, 30(1), 101-121. doi:10.1177/0148558X14544505

- Trimmer, K. J., Domino, M. A., & Blanton, J. E. (2002). THE IMPACT OF PERSONALITY DIVERSITY ON CONFLICT IN ISD TEAMS. *Journal of Computer Information Systems*, 42(4), 7. Retrieved from <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=7025566&site=ehost-live>
- Vandekerckhof, P., Steijvers, T., Hendriks, W., & Voordeckers, W. (2018). Socio-Emotional Wealth Separation and Decision-Making Quality in Family Firm TMTs: The Moderating Role of Psychological Safety. *Journal of management studies*, 55(4), 648-676. doi:10.1111/joms.12277
- Watts, R. L. (1977). Corporate Financial Statements, A Product of the Market and Political Processes. *Australian journal of management*, 2(1), 53-75. doi:10.1177/031289627700200104
- Yu, D. M. (2007). *The effect of Big Four office size on audit quality*. ProQuest Dissertations Publishing, Retrieved from <https://go.exlibris.link/L3j5y4fM> (Dissertation/Thesis)

Bijlagen

Bijlage 1: De Short Schwartz's value survey

Waarden	Karakteristieke beschrijving
<i>Resultaat ('achievement')</i>	Succes, bekwaamheid, ambitie en invloed op mensen en gebeurtenissen.
<i>Hedonisme ('hedonism')</i>	Bevrediging van verlangens, levensvreugde en genotzucht.
<i>Stimulatie ('stimulation')</i>	Durven, een afwisselend en uitdagend leven en een spannend leven.
<i>Zelfsturing ('self-direction')</i>	Creativiteit, vrijheid, nieuwsgierigheid, onafhankelijkheid en eigen doelen kiezen.
<i>Universalisme ('universalism')</i>	Ruimdenkendheid, schoonheid van de natuur en kunst, sociale rechtvaardigheid, een wereldvrede, gelijkheid, wijsheid, één zijn met de natuur en milieubescherming.
<i>Welwillendheid ('benevolence')</i>	Behulpzaamheid, eerlijkheid, vergevingsgezindheid, loyaliteit en verantwoordelijkheid.
<i>Traditie ('tradition')</i>	Respect voor traditie, nederigheid, toewijding en bescheidenheid.
<i>Conformiteit ('conformity')</i>	Gehoorzaamheid, het eren van ouders en ouderen, zelfdiscipline en beleefdheid.
<i>Veiligheid ('safety')</i>	Nationale veiligheid, gezinsveiligheid, sociale orde, netheid en wederkerigheid van gunsten.
<i>Macht ('power')</i>	Sociale macht, autoriteit en rijkdom.

Tabel 16: beschrijving van de 10 waarden